

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA PODNIKOHOSPODÁRSKA

Konkurencieschopnosť podniku v podnikateľskom prostredí

Enterprise's Competitiveness in a Corporate Environment

Študent: Kristína Kobolková
Vedúci bakalárskej práce: Ing. Hana Štverková

Ostrava 2009

Miestoprísazné prehlásenie o samostatnom vypracovaní bakalárskej práce

„Miestoprísazne prehlasujem, že som celú prácu, vrátane všetkých príloh, vypracovala samostatne.“

Ostrava dňa 7. mája 2009

.....

podpis študenta

Pod'akovanie

Na tomto mieste by som rada poďakovala Ing. Hane Štverkovej za cenné pripomienky a odborné rady, ktorými prispela k vypracovaniu tejto bakalárskej práce. Ďalej ďakujem vedúcemu vybraného podniku p. Ivanovi Ďurajovi za poskytnuté informácie a konzultácie.

Obsah

1	Úvod	1
2	Teoreticko - metodická časť	3
2.1	Poňatie, vývoj a význam malých a stredných podnikov	3
2.1.1	Historický vývoj malého a stredného podnikania	3
2.1.2	Definícia malých a stredných podnikov	5
2.1.3	Význam malých a stredných podnikov	7
2.2	Konkurencieschopnosť	9
2.2.1	Konkurencia	9
2.2.2	Konkurenčná stratégia	10
2.2.3	Konkurenčná výhoda	10
2.3	Metodika práce	11
2.3.1	Podnikateľské prostredie	11
2.3.2	Pasportizácia podnikateľského prostredia	12
2.3.3	Monitoring podnikateľského prostredia	12
2.3.4	Marketingový výskum	13
3	Charakteristika podniku	15
3.1	Základné informácie	15
3.2	Prezentácia podniku	16
3.2.1	Filozofia podniku	16
3.2.2	Organizačná štruktúra	17
3.2.3	Moderný trend	17
3.3	História	19
3.3.1	Z histórie systému COOP Jednota	19
3.3.2	Z histórie družstevníctva a z histórie podniku	20
4	Analytická časť	21
4.1	Marketingový výskum	21
4.1.1	Prípravná fáza	22
4.1.2	Realizačná fáza	23
4.1.3	Výsledky výskumu	24
4.2	Diagnostikovanie podnikateľského prostredia formou pasportizácie	37
4.3	Monitoring podnikateľského prostredia	38

5	Návrhy a odporúčenia	39
6	Záver.....	41
	Zoznam použitej literatúry.....	43
	Zoznam skratiek	
	Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce	
	Zoznam príloh	
	Prílohy	

1 Úvod

V dnešnom dynamicky sa rozvíjajúcom a globalizujúcom sa prostredí je dôležité aby podnik dokázal odolávať konkurenčným tlakom zo strany svojich súperov a prostredníctvom konkurenčných výhod obstál v tržnom prostredí.

Predmetom bakalárskej práce je teoretické definovanie malých a stredných podnikov, konkurencieschopnosti, použitých analýz a ich následná praktická aplikácia v spoločnosti TERNO Supermarket, ktorý je súčasťou systému COOP Jednota, najväčšieho predajcu potravinárskeho tovaru na Slovensku. Trh so spotrebným tovarom sa neustále rozvíja a obchoduje na ňom veľa podobných spoločností, ktoré si navzájom často konkurujú. Pokiaľ chce podnik uspieť, je dôležité, aby sa vedel dobre orientovať na danom trhu, poznal potreby zákazníkov, a tiež by mal dobre zvážiť svoje možnosti a využiť ich.

Cieľom bakalárskej práce je posúdiť konkurencieschopnosť podniku, a zároveň zanalyzovať podnikateľské prostredie, v ktorom pôsobí.

K dosiahnutiu vopred stanoveného cieľa bude predovšetkým využitá analýza konkurencieschopnosti podniku a preferencií zákazníkov prostredníctvom marketingového výskumu. Tento výskum by mal potvrdiť poprípadе vyvrátiť prvotné hypotézy. Analýza podnikateľského prostredia bude spracovaná pomocou pasportizácie, ako jednej z metód diagnostikovania podnikateľského prostredia a monitoringu okolia spoločnosti.

Celá práca bude pozostávať zo šiestich častí. Pričom prvú a poslednú budú tvoriť úvod a záver. V druhej teoreticko-metodickej časti budú teoretické východiská a metodológia použitých analýz. V tretej časti charakteristika podniku bude bližšie popísaný supermarket TERNO. Jeho história, filozofia, organizačná štruktúra a podobne. Štvrtú analytickú časť budú tvoriť praktické analýzy. V piatej časti návrhy a odporúčania budú podané určité návrhy, ktoré by mohli prispieť z zlepšeniu ekonomickej činnosti danej spoločnosti, a zároveň vyzdvihnuté predpoklady pre udržanie sa na trhu v tomto odvetví.

Úspešná konkurencieschopnosť podniku je podmienená neustálym sledovaním nových trendov v odvetví. V situácii, keď na trhu pôsobia viaceré spoločnosti podnikajúce v rovnakej oblasti, musí byť podnik schopný získať čo najviac zákazníkov na svoju stranu a uspokojiť jeho prania a potreby. Pretože získanie zákazníkov a ich opätovný návrat do podniku má obrovský význam. Spoločnosť, ktorá chce zákazníka zaujať, by mala byť odlišná od ostatných.

Rozvoj konkurencieschopnosti je dôležitým faktorom, ktorým by sa mali zaoberať nielen malé a stredné podniky ale všetky ekonomické subjekty. Práve vďaka významu konkurencieschopnosti v tržnej ekonomike bola zvolená jej analýza aj pre spracovanie bakalárskej práce. Dôležitosť zhodnotenia podnikového potenciálu vo vzťahu ku konkurencii si uvedomuje aj vedúci podniku v oblasti poskytovania služieb, a to konkrétne predaj potravín a spotrebného tovaru, pre ktorého bola táto práca vyhotovená. Predpokladaný prínos práce je získanie nových poznatkov, ktoré by mohli viesť k skvalitneniu služieb, a tak dosiahnutiu vyššej pozície vo vzťahu ku konkurentom.

2 Teoreticko - metodická časť

Táto kapitola prináša výklad základných pojmov týkajúcich sa malých a stredných podnikov, konkurencieschopnosti a tiež metód, ktoré budú použité pre spracovanie bakalárskej práce.

2.1 Poňatie, vývoj a význam malých a stredných podnikov

Malé a stredné podniky (ďalej MSP) tvoria významnú súčasť ekonomiky slovenského hospodárstva, pričom pôsobia vo všetkých jeho sektoroch a odvetviach. Význačne sa podieľajú na tvorbe hrubého domáceho produktu, výkonov a pridanej hodnoty. Ich dôležitosť v národnom hospodárstve spočíva v tom, že sú hnacou silou jeho rozvoja najmä svojou pružnosťou pri prijímaní a využívaní najprogressívnejších technológií, tvorby pracovných miest a ako hlavný iniciátor rastu životnej úrovne obyvateľstva. Podnikateľom ponúkajú priestor pre iniciatívu, seberealizáciu a materiálnu istotu. Spoluvytvárajú zdravé podnikateľské prostredie a zvyšujú dynamiku trhu. I keď sú rovnocennými účastníkmi trhu, ich vznik a prvé kroky sú poznamenané určitým znevýhodnením v porovnaní s veľkými podnikmi. Preto a tiež vzhľadom k ich významu je im prakticky vo všetkých vyspelých zemiach zo strany štátu poskytovaná pomoc a podpora v rôznych formách, ktorá má hlavne regulatívny a finančný charakter.

2.1.1 Historický vývoj malého a stredného podnikania

Vývoj malého a stredného podnikania má svoje historické korene. História MSP nám ukazuje veľký počet ciest, ktorými tieto podniky vo svojom vývoji prešli, ale rovnako tak aj podrobnosti spojené so súčasným stavom malého a stredného podnikania. „Dnešné formy výskytu malých a stredných podnikov, rovnako ako ich význam pre spoločnosť a ekonomiku môžeme správne hodnotiť iba v historickom kontexte. MSP sú rovnako ako iné inštitúcie výrazom kultúry danej spoločnosti, a tým i výrazom kultúrnych rozdielov medzi jednotlivými zemepisnými územiami a časovými epochami. Vyhodnotením stavu postavenia a funkcií,

ktoré boli malými a strednými podnikmi v minulosti plnené, sa dá uľahčiť pohľad na šance i nebezpečenstvá, pred ktorými MSP budú v budúcnosti stáť.“¹

Stredovek – v stredovekej Európe prevládalo uzatvorené domáce hospodárstvo, v ktorom sa tovary potrebné pre každodenný život väčšinou vyrábali vlastnými silami. Historickým základom malého podnikania sa pritom stali remeslá. Impulzom pre vznik a rozvoj remesiel a živností bol nárast počtu obyvateľstva v rokoch 1000 až 1500 n. l. spojený so vznikom a rozvojom miest. Domy remeselníkov boli organizované ako malé podniky, kde majster väčšinou pracoval sám. Postupný rozvoj remesiel bol sprevádzaný organizovaním remesiel a živností do cechov.²

Epocha vedeckej revolúcie 16. a 17. storočie - toto časové obdobie bolo taktiež charakterizované formou uzatvoreného domáceho hospodárstva. Nové technické vynálezy a vedecké poznatky priniesli tendencie k zmene spoločnosti. V 17. storočí dochádza k výraznému upevneniu postavenia remesiel, zvýšeniu dopytu po remeselných a obchodným zariadení. Do tejto epochy spadá aj vznik systému faktorov, kedy samostatné drobné podniky alebo jednotlivé pracovné sily pracovali pre komerčného faktora, obchodníka, ktorý prostredníctvom ďalších faktorov, medziobchodníkov a komisionálnych agentov, rozdeľoval na báze kusovej práce suroviny a nástroje. Za poskytnutie týchto pomôcok si nechával časť výkonov pracovnej sily a ďalej distribuoval polotovary či výrobky k dokončeniu alebo predaji. Veľa malých podnikov v tejto dobe bola zadlžená, a tým aj závislá na tomto obchodníkovi – faktorevi. Tento systém faktorstva je považovaný za priekopníka industrializácie a za predchodcu tovární.³

Neskoršie 18. a ranné 19. storočie (priemyselná revolúcia) – po prvý krát dochádza k útlmu remesiel. V tomto období vznikajú manufaktúry, ktoré priniesli zásadný prelom v organizovaní výroby. Na prelome 18. a 19. storočia nastúpil nový, továrenský spôsob výroby, kedy vedľa individualizovanej a produkcie na zákazky vznikla hromadná

¹ FOLVARČNÁ, Andrea. Malé a střední podnikání. 1. vyd. Ostrava: Vysoká škola podnikania, 2005. 101 s. ISBN 80-86764-40-0 str. 16.

² FOLVARČNÁ, Andrea. Malé a střední podnikání. 1. vyd. Ostrava: Vysoká škola podnikania, 2005. 101 s. ISBN 80-86764-40-0.

³ FOLVARČNÁ, Andrea. Malé a střední podnikání. 1. vyd. Ostrava: Vysoká škola podnikania, 2005. 101 s. ISBN 80-86764-40-0.

a veľkosériová výroba. Industrializácia nepredstavovala v tejto dobe iba vznik tovární, charakteristických deľbou práce a spoločným financovaním. Podmieňovala vznik a expanziu sektoru služieb, ktoré boli s výnimkou systému dopravy produkované výhradne v malých podnikoch. Vo veľkej miere vznikali služby blízke ekonomike (napr. obchod a finančné inštitúcie) a služby obyvateľstvu (remeselné a domáce – napr. holiči, hotely, právnické kancelárie a pod.). Vedľajšou podmienkou rozvoja industrializácie bola existencia infraštruktúrnych služieb (doprava, zásobovanie, vzdelávacie zariadenia,...). Tržná realita tejto doby samostatným drobným remeselníkom príliš nepriala, napriek tomu by však fungovanie ekonomiky bez nich bolo nezmyselné.⁴

Rozvoj priemyselnej spoločnosti v 19. storočí – Industrializácia pokračovala v jednotlivých európskych štátoch s rôznou intenzitou. Vedúcu úlohu v priemyselnej výrobe malo Anglicko, sloboda živností bola postupne presadená v jednotlivých zemiach. V období rozvoja priemyselnej spoločnosti dochádza v remeslách tiež k nárastu zamestnanosti, i keď s podstatne menšou rýchlosťou ako v priemysle. V súvislosti s rozvojom miest prechádzajú rýchlym rastom živnosti v potravinárstve a stavebníctve. Iné živnosti prechádzajú fázou reštrukturalizácie. Cez vcelku priaznivý vývoj v oblasti remesiel a živností sa predovšetkým vo vzťahu k 2. polovici 19. storočia hovorí o tzv. „kríze remeselníckeho stavu“. Táto kríza je charakterizovaná hlavne krízou domácej práce, keď stroje postupne nahrádzali pracovníkov. Prelom 19. a 20. storočia bol ukončením procesu potlačovania živnostenských oborov a za pocitom úplného potlačenia veľkými podnikmi nasledovalo uvedomenie si práva na existenciu tržného segmentu malých podnikov a vzájomného dopĺňania masovej a individuálnej výroby.⁵

2.1.2 Definícia malých a stredných podnikov

Existuje mnoho hľadísk pre klasifikáciu malých a stredných podnikov. Podľa veľkosti sa dajú členiť na veľké, stredné a malé. Vo viacerých publikáciách od rôznych autorov sa uvádza veľa možností či hľadísk. Pričom najčastejším kritériom veľkosti je počet

⁴ FOLVARČNÁ, Andrea. Malé a střední podnikání. 1. vyd. Ostrava: Vysoká škola podnikania, 2005. 101 s. ISBN 80-86764-40-0.

⁵ FOLVARČNÁ, Andrea. Malé a střední podnikání. 1. vyd. Ostrava: Vysoká škola podnikania, 2005. 101 s. ISBN 80-86764-40-0.

zamestnancov. Pre vyjadrenie veľkosti je možné použiť aj iné kritériá, napríklad výška majetku či ročný obrat. Napríklad Veber J.⁶ vo svojej knihe ponúka konkrétne 4 možnosti. Prvou je štatistické poňatie, po nej nasleduje odporúčenie komisie EÚ. Tretou možnosťou je poňatie podľa zákona na podporu podnikania. Poslednou je klasifikácia ČSSZ, kde Česká správa sociálneho zabezpečenia ako rozhodujúci faktor používa počet zamestnancov. Rozlišuje tu teda: mikropodniky, malé a stredné podniky. Firmy s počtom zamestnancov 250 a viac sú považované za veľké. Podrobné informácie ponúka tabuľka č. 2. 1.

Druh podniku podľa veľkosti	Počet zamestnancov
mikrofirma	1-9
malá firma	10-49
stredná firma	50-249

Tabuľka č. 2. 1 Kategória veľkosti MSP podľa ČSSZ

Zdroj: vlastné spracovanie na základe údajov z J. VEBER, J. SRPOVÁ a kol. –

Podnikání malé a střední firmy

Toto členenie je rýdzo pragmatické, pretože ide o snahu aby malé organizácie mali minimálnu administratívnu záťaž v oblasti sociálneho zabezpečenia.

V európskej ekonomike hrajú malé a stredné podniky kľúčovú úlohu. Od 1. januára 2005 je v platnosti nová európska definícia MSP, ktorá má zlepšiť podnikateľské prostredie v EÚ, a najmä uľahčiť prístup podnikateľov ku kapitálu vo všetkých fázach pôsobnosti. Táto klasifikácia je uvedená v tabuľke č. 2. 2.

Kategória podnikov	Počet zamestnancov	Obrat	Súvaha
Stredný	< 250	≤ 50 mil. EUR	≤ 43 mil. EUR
Malý	< 50	≤ 10 mil. EUR	≤ 10 mil. EUR
Mikro	< 10	≤ 2 mil. EUR	≤ 2 mil. EUR

Tabuľka č. 2. 2 Definícia malých a stredných podnikov

Zdroj: <http://www.rpicpo.sk/index.php?clanok=369> [cit. 2009-02-16].

⁶ VEBER, Jaromír; SRPOVÁ, Jitka a kol. Podnikání malé a střední firmy. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 320 s. ISBN 978-80-247-2409-6.

Napriek všetkým superlatívom MSP často čelia trhovým nedostatkom, t. j. majú ťažkosti pri získavaní kapitálu, najmä v počiatočných fázach podnikateľskej aktivity, a tým si zamedzujú prístup k novým technológiám a inováciám. Ich šance na úspech vo vysoko-konkurenčnom prostredí sú tak značne obmedzené.

Vo všeobecnosti pri stanovení veľkosti podniku musíme rovnako prihliadať k oboru podnikania, regionálnym, sociálnym a iným špecifickým podmienkam podnikania.

2.1.3 Význam malých a stredných podnikov

Nespornou skutočnosťou je, že v štruktúre všetkých firiem tvoria malé a stredné podniky prevažnú väčšinu. „V rozšírenej Európskej únii existuje približne 23 miliónov mikro, malých a stredných podnikateľov, ktorí poskytujú 75 miliónov pracovných miest a tak predstavujú 99% všetkých európskych podnikov.“⁷ Tieto striktné údaje však plne nevypovedajú o význame, aký majú v skutočnosti MSP v každej firme. Prinášajú rôzne spoločenské i ekonomické prínosy. Existencia malých a stredných podnikov stabilizuje spoločnosť, pretože akákoľvek výrazná politická neistota a radikálne prúdy sú pre ne zdrojom rizík. Nie je pre ne typické, aby boli vlastnené zahraničnými subjektmi, a preto reprezentujú miestny kapitál a miestne vlastenecké pomery. Efekty z podnikania ostávajú v danom regióne poprípadе štáte. Vysoko oceneným charakteristickým rysom je ich flexibilita, a síce pohotové prispôsobenie rýchle sa meniacim skutočnostiam. Sú nositeľmi nespočetných drobných inovácií, adaptácií na premenlivé potreby spotrebiteľa.

Ich činnosť sa odráža predovšetkým vo viacerých makroekonomických ukazovateľoch Slovenskej Republiky, a to:

- zamestnávajú 70,8% všetkých ekonomicky aktívnych osôb,
- 99,9 % podiel počtu malých a stredných podnikov na celkovom počte podnikov v SR,
- tržby predstavujú 41,3%,
- pridaná hodnota 48,9%,
- 33 % na HDP.⁸

⁷ <http://www.rpicpo.sk/index.php?clanok=369> [cit. 2009-02-16].

⁸ www.nadsme.sk [cit. 2009-02-17].

Síce v jednotlivých zemiach či v rôznych odvetviach sa môžu údaje čiastočne líšiť, no napriek tomu má sektor malých a stredných firiem podstatný vplyv na vývoj týchto ukazovateľov.

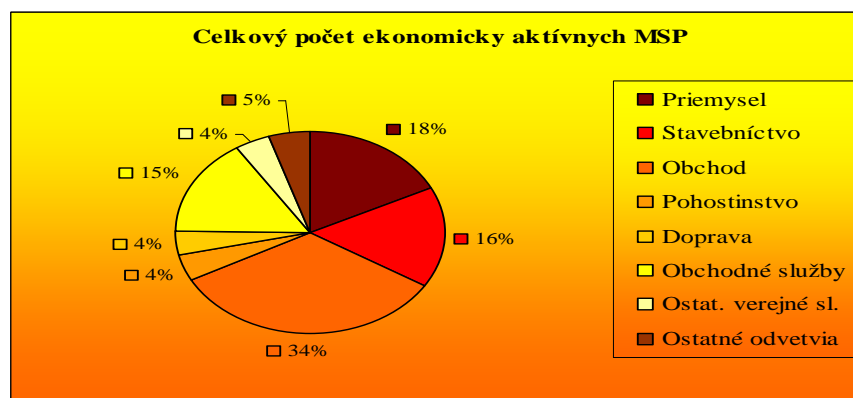
Kvantitatívny prehľad stavu malých a stredných podnikoch v SR

Prehľad o stave malých a stredných podnikov v jednotlivých odvetviach národného hospodárstva poskytujú tabuľka č. 2.2 a graf č. 2.1.

Štatistika ekonomicky aktívnych malých a stredných podnikov v SR				
2007	Počet podnikov			Podiel počtu MSP v SR na celkovom počte
	Právnické osoby	Fyzické osoby	Celkom MSP	
Priemysel	11 722	69 169	80 891	18%
Stavebníctvo	6 581	66 757	73 338	16%
Obchod	34 890	118 692	153 582	34%
Pohostinstvo	3 153	14 971	18 124	4%
Doprava	3 636	14 613	18 249	4%
Obchodné služby	23 451	46 995	70 446	15%
Ostat. verejné sl.	5 106	14 319	19 425	4%
Ostatné odvetvia	4 243	18 669	22 912	5%
Celkom	92 782	364 185	456 967	82%

Tabuľka č. 2. 3 Štatistika ekonomicky aktívnych malých a stredných podnikov v SR

Zdroj: vlastné spracovanie na základe údajov z NARMSP



Graf č. 2. 1 Celkový počet ekonomicky aktívnych MSP

Zdroj: vlastné spracovanie na základe údajov z NARMSP

Z uvedených údajov je zrejmé, že v slovenskej ekonomike majú dominantné postavenie, ale neodlišuje sa tým od ďalších štátov EU. Absorbuje pracovné sily uvoľnené veľkými firmami a jeho rozvoj je v rade regiónov nositeľom zamestnanosti.

2.2 Konkurencieschopnosť

Konkurencieschopnosť je jedna z podôb podnikateľského potenciálu, pričom hovoríme o schopnosti presadiť sa v určitom obore v porovnaní s ostatnými. Konkurencieschopná firma musí mať potenciál vnímateľný konkurenciou, inak sa o konkurencieschopnosti hovoriť nedá. Rovnako významná je schopnosť perfektne sa orientovať v globalizujúcom sa podnikateľskom prostredí. Je dôležité stanoviť si presné faktory, ktoré ukazujú v čom si malé a stredné podniky v dnešnej dobe môžu konkurovať. Môže to byť napríklad cena, vlastný produkt alebo služba, zákaznícky servis, poloha, prostredie, a podobne. Podstatné je uvedomiť si rozdiel medzi konkurencieschopnosťou ako potenciálom firmy a konkurenciou ako výsledkom (produktom) aktivity firmy.

2.2.1 Konkurencia

Schopnosť konkurencie je považovaná za jadro úspechu poprípadne neúspechu podniku. Konkurencia rozhoduje o vhodnosti tých činností podniku, ktoré môžu prispieť k jeho výkonnosti. Konkurencia je slovníku cudzích slov definovaná ako súperenie, súťaženie, prípadne hospodárska súťaž. Je teda zjavné, že tento pojem má nielen ekonomický, ale aj sociálny, etický, kultúrny a politický význam. Za relevantné je považované ekonomické hľadisko. Mikroekonómia definuje konkurenciu ako rivalitu medzi predajcami a kupujúcimi rovnakých tovarov. „Konkurenciou rozumieme proces stretávania protikladných záujmov ekonomických subjektov, vystupujúcich na trhu.“⁹ Znamená to stretávanie dopytu a ponuky.

„Konkurencia je vzťah dvoch a viacero subjektov (konkurentov). Konkurent, aby vôbec mohol vstúpiť do konkurenčného vzťahu, musí však spĺňať minimálne dva predpoklady: musí byť konkurenčný, teda musí mať konkurencieschopnosť, resp. musí disponovať konkurenčným potenciálom. A musí mať konkurenčný záujem, teda musí chcieť

⁹ JUREČKA, Václav.; JÁNOŠÍKOVÁ, Ivana. a kol. Mikroekonomie. 1. vyd. Ostrava: VŠB – TU, 2006. 327 s. ISBN 80-248-0910-9 str. 133.

vstúpiť do konkurencie, teda musí disponovať špecifickým potenciálom, tj. podnikavosť (pokiaľ hovoríme o konkurencii v podnikaní).“¹⁰ Súčasné manažérske poňatie hovorí, že „spolupracovať“ s konkurentmi sa vypláca. Jednou z foriem, ako nekonfliktne riešiť vzťah ku konkurencii, je založenie strategickkej aliancie. Tendenciu združovania firiem môžeme vidieť okrem iného aj v oblasti služieb.

2.2.2 Konkurenčná stratégia

„Konkurenčná stratégia je hľadanie priaznivého konkurenčného postavenia v určitom odvetví, v základnej aréne, v ktorej sa konkurencia prejavuje. Konkurenčná stratégia má za cieľ vybudovať výnosné a udržateľné postavenie voči silám, ktoré rozhodujú o schopnosti konkurencie v danom odvetví.“¹¹ Pri tvorbe konkurenčnej stratégie musíme zohľadňovať dve ústredné otázky. Prvou je príťažlivosť odvetvia z hľadiska dlhodobej výnosnosti a faktory, ktoré ju určujú. Druhou ústrednou otázkou sú rozhodujúce činitele, určujúce vzájomné konkurenčné postavenie vo vnútri daného odvetvia.

2.2.3 Konkurenčná výhoda

Je považovaná za jadro výkonnosti podniku na trhoch, kde existuje konkurencia. Nemôžeme ju pochopiť a poznať, pokiaľ sa pozeráme na podnik ako celok. Jej zdrojom je veľké množstvo samostatných činností, ktoré podnik vykonáva, keď navrhuje, vyrába, uvádza na trh, dodáva a podporuje svoj výrobok. Každá z týchto činností môže prispieť k relatívnemu postaveniu podniku na trhu a vytvárať základ pre diferenciáciu. Ak teda chceme analyzovať zdroje konkurenčnej výhody, musíme systematicky skúmať všetky podnikom vykonávané činnosti, a zároveň zistiť ako tieto činnosti vzájomne na seba pôsobia. Základným nástrojom tohto skúmania je hodnotový reťazec.

Hodnotový reťazec – rozčleňuje podnik do jeho strategicky významných činností, aby bolo možné porozumieť správaniu nákladov a poznať existujúce i potenciálne zdroje

¹⁰ MIKOLÁŠ, Zdeněk. Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. 198 s. ISBN 80-247-1277-6 str. 65.

¹¹ PORTER, Michael. Konkurenční výhoda. Prel. V. Irgl. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1994. 626 s. ISBN 80-85605-12-0 str. 19.

diferenciácie. Konkurenčnú výhodu získa podnik tým, že tieto dôležité činnosti bude vykonávať lepšie ako jeho konkurenti. Hodnotový reťazec a spôsob ako podnik vykonáva jednotlivé činnosti, sú odrazom jeho historického vývoja, jeho stratégie, jeho prístupu k realizácii činností a vnútornej ekonomiky týchto činností. Ukazuje celkovú hodnotu a pozostáva z hodnotových činností a marže. Hodnototvorné činnosti sú fyzicky a technologicky odlišné činnosti, ktoré podnik vykonáva. Marža je rozdiel medzi celkovou hodnotou a súhrnnými nákladmi na vykonávanie potrebných hodnototvorných činností. Generický hodnotový reťazec je uvedený v prílohe č. 1.

2.3 Metodika práce

Podnik žije v okolí, ktoré ho obklopuje, a tým aj uvoľňuje. Z toho vyplýva, že podnik nie je izolovaný, ale je obklopený vonkajším okolím resp. podnikateľským prostredím. Toto prostredie má politický, ekonomický, sociálny a technický charakter. Okrem iného patria do neho odberatelia i dodávatelia podniku, banky, obce, ale aj štát a jeho orgány. Vo svojom okolí má podnik šancu hľadať svoje príležitosti. „Okolie podniku ho núti k určitému spôsobu správania, predovšetkým k voľbe určitých cieľov a spôsobov ich dosahovania. Vplyv okolia na podnik je spravidla veľmi silný, zatiaľ čo možnosť podniku ovplyvňovať okolie je skôr obmedzená.“¹²

Pre prácu a odhaľovanie potenciálu podnikateľského prostredia existuje viacero metód či techník. V rámci tejto bakalárskej práce budú využitá pasportizácia podnikateľského prostredia, monitoring podnikateľského prostredia.

2.3.1 Podnikateľské prostredie

„Definujeme ako súhrn podstatných vplyvov pôsobiacich na podnikateľa, podnik a podnikanie. Zahŕňa vplyvy, ktoré pôsobia na sústavnú činnosť vykonávanou podnikateľom alebo podnikom vo vlastnom mene a na jeho vlastnú zodpovednosť za účelom zhodnotenia podnikateľského potenciálu (napr. v podobe zisku).“¹³ Reálne podnikateľské prostredie je

¹² SYNEK, Miloslav. a kol. Podniková ekonomika. 3. vyd. Praha: C. H. Beck, 2002. 479 s. ISBN 80-7179-736-7 str. 13.

¹³ GRUBLOVÁ, Eva. a kol. Podniková ekonomika. 1. vyd. Ostrava: Repronis, 2004. 438 s. ISBN 80-86122-75-1 str. 39.

pestre a štrukturované. Dá sa modelovo opísať pomocou faktorov, ktoré sa v ňom uplatňujú. Podľa miesta, kde sa tieto faktory nachádzajú môžeme podnikateľské prostredie členiť na vnútorné a vonkajšie. U vonkajšieho (externého) rozlišujeme dve vrstvy, a síce makropodnikateľské prostredie a mezzopodnikateľské prostredie. Vnútorné (interné) prostredie označujeme ako mikropodnikateľské prostredie.

2.3.2 Pasportizácia podnikateľského prostredia

„Pasportizácia je praktická a vcelku jednoduchá metóda, ktorá systematizuje informácie o podnikateľskom prostredí. Spočíva v realizácii piatich krokov.

1. Príprava vhodnej vlastnej alebo prevzatej metodiky pre pasportizáciu.
2. Zber požadovaných údajov o podnikateľskom prostredí.
3. Preverenie vierohodnosti získaných údajov.
4. Zostavenie, prezentácia a využívanie pasportu.
5. Aktualizácia pasportu.“¹⁴

Pasportom podnikateľského prostredia chápeme tabuľkovú formu spracovania informácií o určitom priestore. Tento stručný informačný prehľad obsahuje viac menej slovné, číselné, poprípade mapové obrazové informácie týkajúce sa základných údajov, plochy podľa využitia, štatistiky podnikania, zoznamu najdôležitejších firiem, ekologických obmedzení v podnikaní a iné. Býva uvedený lokalizáciou záujmového priestoru prostredníctvom mapových materiálov a schém, fotografickým zachytením dominant mikroregionálneho podnikateľského prostredia atď.

2.3.3 Monitoring podnikateľského prostredia

Ide o peramentnú činnosť spravidla špecializovaných firiem zameraných na účelové sledovania podnikateľského prostredia. Prebieha v nasledujúcich krokoch:

1. Príprava,
2. Sledovanie a zhromažďovanie číselných údajov a ďalších informácií,
3. Spracovanie získaných údajov a informácií pre potreby hodnotenia,

¹⁴ LUDVÍK, Ladislav. Rozvoj mikroregionálneho podnikateľského prostredí. 1. vyd. Jilešovice: Maj, 2000. 124 s. ISBN 80-86458-03-2. str. 47.

4. Vlastné hodnotenie priebehu a výsledku sledovaných procesov s použitím vopred určených ukazovateľov a porovnávacích meradiel,
5. Prezentácia výsledku.

Zásadný význam má pracovný postup prípravy monitoringu. Najvyššou formou monitoringu sú napríklad konjunkturálne výskumy štatistického úradu. Má neoceniteľný signálny význam jednak pre výskumné riešenie, a tiež pre prípravu reálnych rozhodovacích krokov v podnikateľskom prostredí.¹⁵

Marketingový manažéri často požadujú vypracovanie výskumných štúdií zameraných na špecifické problémy a príležitosti spoločnosti. Potrebujú napríklad poznať konkurenčné postavenie na trhu, preferencie zákazníkov, prognózu dopytu pre budúci rok alebo účinnosť propagácie. Jednou z použitých metód v bakalárskej práci je aj marketingový výskum vo forme dotazovania.

2.3.4 Marketingový výskum

Philip Kotler definuje marketingový výskum ako „systematické určovanie, zhromažďovanie, analyzovanie a vyhodnocovanie informácií týkajúcich sa určitého problému, pred ktorým firma stojí.“¹⁶ Charakteristikami marketingového výskumu sú na jednej strane jedinečnosť, vysoká vypovedacia schopnosť a aktuálnosť takto získaných informácií, na strane druhej zase vysoká finančná náročnosť, vysoká náročnosť na kvalifikáciu pracovníkov, čas a použité metódy. „Každý marketingový výskum je jedinečný. Je totiž zakaždým ovplyvňovaný inými faktormi, ktoré vyplývajú z rôznorodosti skúmaných problémov. I napriek tomu v procese každého výskumu môžeme definovať dve hlavné etapy, ktoré na seba logicky nadväzujú. Jedná sa o etapu prípravy výskumu a etapu realizácie výskumu.“¹⁷ Každý marketingový výskum musí mať svoj plán. Pretože každý výskumný problém je odlišný, musí byť každý plán špecifický pre konkrétny prípad. V pláne určujeme v závislosti na výskumnom probléme a celi, ktoré údaje budeme potrebovať, spôsob zberu údajov a metódu zberu údajov. Príkladom metód je pozorovanie, dotazovanie a experiment.

¹⁵ LUDVÍK, Ladislav. Rozvoj mikroregionálneho podnikateľského prostredia. 1. vyd. Jilešovice: Maj, 2000. 124 s. ISBN 80-86458-03-2.

¹⁶ KOTLER, Philip. Marketing Management. Prel. V. Dolanský, S. Jurnečka. 9. vyd. Praha: Grada Publishing, 1996. 712 s. ISBN 80-7169-600-5 str. 111.

¹⁷ KOZEL, Roman. Moderní marketingový výzkum. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 280s. ISBN 80-247-0966-X str. 70.

Dotazovanie – je najrozšírenejšou metódou zberu údajov, ktorý je súčasťou realizačnej fázy procesu marketingového výskumu. Spoločnosti robia výskumy preto aby zistili, čo ľudia vedia, v čo veria, aké majú preferencie a hodnoty, ako sú spokojní so svojím životom a podobne, aby potom mohli tieto veličiny odhadovať v celej populácii. Celý postup tvorby dotazníku ako základného nástroja dotazovania je možné rozdeliť do fáz, ktoré sa navzájom dopĺňajú a ovplyvňujú. Tieto fáze zobrazuje nasledujúca schéma.



Obrázok č. 2. 1 Postup tvorby dotazníku

Zdroj : vlastné spracovanie na základe údajov z R. KOZEL – Moderní marketingový výzkum

Dotazovanie môže prebiehať rôznymi spôsobmi. Poznáme osobné, písomné, telefonické a elektronické metódy dotazovania. Každý typ má svoje výhody i nevýhody a využívajú sa v závislosti na veľa faktoroch, ako sú téma a doba dotazovania, cieľová skupina respondentov a iné. Využitie jednotlivých typov určuje ako bude samotný dotazník vypadieť.

Osobné dotazovanie – obsah dotazníku môže byť určený tazateľom, respondentom, alebo oboma súčasne. Preto v závislosti na čitateľovi dotazníku by napr. inštrukcie pre tazateľa mali byť vytlačené výrazne odlišne (tučne, kurzívou, farebne) aby ich tazateľ omylom neprečítal respondentovi. Pokiaľ budeme používať škály, môžeme ich respondentovi ukazovať na kartách. Určite využijeme aj ďalšie pomôcky ako sú vzorky, plánky a iné.

3 Charakteristika podniku

V tejto kapitole bude predstavená spoločnosť COOP Jednota, v rámci ktorej bude v bakalárskej práci analyzovaná divízia TERNO Supermarket.

3.1 Základné informácie

Obchodné meno: COOP Jednota, spotrebné družstvo

Zapísaná: Obchodný register Okresného súdu Bratislava I, odd. Dr., vl. č. 218/B

Vznik: 1. 2. 2002, zlúčením Slovenského zväzu spotrebných družstiev a spoločnosti COOP CENTRUM, a. s.

Právna forma: družstvo (Medzinárodné družstevné princípy a hodnoty vid' príloha č. 2)

COOP Jednota Slovensko pôsobí ako domáci obchodný reťazec. Vďaka maloobchodnému obratu, ktorý sa mu podarilo dosiahnuť je považovaný za kľúčového predajcu potravín na Slovensku. Združuje 32 samostatných regionálnych COOP Jednôt a je prevádzkovateľom viac ako 2 400 predajní. Je známy svojou rôznorodosťou, rozmanitosťou a pritom jednotnosťou. COOP Jednota je zjednocujúcim prvkom, ktorý skrýva v sebe kus histórie, tradície, ale hlavne budúcnosť. Vytvára jednotnú identitu a know-how podľa najnovších domácich i zahraničných trendov.

Predajne reťazca TERNO Supermarket poskytujú rozmanité služby na veľmi vysokej úrovni. Koncept tohto formátu vznikol v roku 2000, keď Jednota SD Bratislava otvorila prvú predajňu TERNO Supermarket. Koncom roka 2001 sa otvorili nové dva TERNO Supermarkety v Čadci a Bratislave. Od roku 2003 pribudli do reťazca novootvorené predajne v ďalších slovenských mestách. V súčasnej dobe má brány pre svojich zákazníkov otvorené 16 predajní. Sieť týchto maloobchodov sa neustále rozširuje. Predajne TERNO majú najväčší obchodný formát v celom systéme spotrebných družstiev. Sú novopostavené, majú zaujímavé architektonické riešenie a moderné usporiadanie predajnej plochy.

Supermarket tohto typu v Čadci (COOP Jednota Čadca, s. d.) spĺňa atribúty nadštandardnej predajne z hľadiska sortimentu, príjemnej atmosféry, technologického vybavenia a vizuálu. Pre zákazníkov je k dispozícii 12 pokladníc. Spoločne s bežným

nákupom majú zákazníci pri pokladnici možnosť uhradiť šeky a faktúry (cez terminál UNIKASA). Tiež si môžu dobiť kredit do svojho mobilného telefónu. TERNO Supermarket je situovaný v centre mesta. K dispozícii je aj parkovisko, z ktorého je prístup priamo do supermarketu. Prioritou je predaj čerstvých tovarov. V prevádzke je vlastná pekáreň, spotrebiteľ si tu nájde široký sortiment syrov, lahôdok, mäsových výrobkov, ovocia a zeleniny. Keďže ide o slovenský reťazec, je snaha prioritne podporovať slovenské produkty. O zákazníkov sa stará 70-členný kolektív zamestnancov pod vedením Ivana Ďuraja. Zákazníkom sú ponúkané rôzne akcie na tovar dennej potreby, mimoriadne akcie každý deň na vybrané položky, možnosť súťažiť a získať benefity podľa výšky nákupu.

3.2 Prezentácia podniku

Motto: „Férove v cenách, férove k zákazníkovi.“¹⁸

3.2.1 Filozofia podniku

Systém COOP Jednota je kľúčový predajca potravín zameraný na spokojnosť zákazníka. Spokojný zákazník je najvyššou uznávanou hodnotou, a preto sa celý tento systém snaží svoje ciele, poslanie a nástroje podriaďovať práve jemu. Hlavným nástrojom pre jeho získanie je kvalita poskytovaných služieb a zvyšovanie funkcionality predajných miest.

Poslanie - COOP Jednota Slovensko, spotrebné družstvo, vychádza z dlhodobej tradície, ktorej základom bolo sprostredkovanie výhodného nákupu pre široký okruh zákazníkov. Cieľom je:

- vytvárať a poskytovať COOP Jednotkám ako svojim členom nástroje a riešenia na udržanie si trhového podielu na relevantnom trhu,
- vytvárať predpoklady žiaduceho ekonomického a spoločenského rozvoja členských družstiev a ďalších vzájomne prepojených obchodných spoločností,
- zastrešiť spoločné procesy a zabezpečovať ich.¹⁹

¹⁸ www.coop.sk [cit. 2009-02-20]

¹⁹ Výročná správa COOP Jednota Slovensko 2007

Vízie - COOP Jednota Slovensko ako domáci obchodný reťazec má ambíciu udržať si svoje pozície na trhu a naďalej pôsobiť ako kľúčový predajca potravín na Slovensku.

3.2.2 Organizačná štruktúra

Systém COOP Jednota má najväčšiu a najhustejšiu maloobchodnú sieť predajní na Slovensku. Prevádzkové jednotky sú rozdelené do troch základných maloobchodných reťazcov, ktoré sa odlišujú veľkosťou predajnej plochy, hĺbkou a šírkou sortimentu, ako aj výškou dosiahnutého maloobchodného obratu.

V systéme COOP Jednota bol v posledných 3 rokoch nasledujúci stav prevádzkových jednotiek k 31. 12. :

<i>pr.jednotka/rok</i>	2005	2006	2007
TERNO Supermarket	12	15	16
SUPERMARKET	183	214	245
POTRAVINY	2 123	2 081	2 043
Spolu	2318	2310	2304

Tabuľka č. 3. 1 Stav prevádzkových jednotiek

Zdroj: vlastné spracovanie podľa údajov z výročných správ z uvedených rokov

Počet reťazcov TERNO Supermarket a SUPERMARKET sa z roka na rok zväčšuje. Naopak vývoj počtu maloobchodného reťazca POTRAVINY má klesajúcu tendenciu. V systéme COOP Jednota v jednotlivých krajoch Slovenskej republiky majú POTRAVINY najväčšie zastúpenie, tým pádom ovplyvňujú celkový stav prevádzkových jednotiek a ako možno vidieť v tabuľke č. 3.1 v posledných troch rokoch ich stav klesol.

3.2.3 Moderný trend

Moderný trend sa v Jednote prejavil segmentáciou do reťazcov. Systém spotrebných družstiev Jednota predstavuje komplex predajní rôznych obchodných formátov, ktoré tvoria najhustejšiu maloobchodnú sieť na Slovensku. Jednotlivé reťazce majú vypracované vlastné

štandardy a sortimentnú skladbu s cieľom uspokojiť potreby a želania cieľovej skupiny zákazníkov.

Jedným z cieľov systému COOP Jednota je zvýšenie a upevnenie lojality existujúcich, ale aj získavanie nových potenciálnych zákazníkov prostredníctvom rozširovania a skvalitňovania služieb predajní. Tieto reťazce sú od seba odlišené rôznym logotypom, čiže štítom umiestneným na jednotlivých prevádzkach. Konkrétne tabule informujú zákazníka jednak o zaradení do príslušného reťazca a zároveň o príslušnosti týchto prevádzok k systému COOP Jednota.



Obrázok č. 3. 1 Jednotlivé typy reťazcov

Zdroj: Web:<http://www.coop.sk/index.php?page=3> [cit. 2009-01-28].

POTRAVINY - základný maloobchodný reťazec systému COOP Jednota, ktorý disponuje predajňami menšieho typu. Potraviny slúžia na rýchly denný nákup čerstvých potravín a rýchloobrátkového tovaru. Cieľom tohto reťazca je vytvoriť jednotný systém predajní (vizuál, sortiment, dispozičné riešenia) prispôsobený cieľovej skupine zákazníkov vo vidieckych oblastiach. Charakteristickým znakom je mimoriadne veľká početnosť a veľké plošné pokrytie, v podstate na celom území Slovenska.

SUPERMARKET - ponúka široký sortiment potravín, rýchloobrátkového tovaru a priemyselného tovaru dennej potreby s pridanou hodnotou služieb pre zákazníka. Hlavným cieľom reťazca je posilnenie postavenia jednotlivých predajní v rámci existujúceho konkurenčného prostredia, zvýšenie efektivity predajní racionálnym využitím existujúcej predajnej plochy, ako aj optimalizáciou sortimentu. Zákazníkovi poskytuje pohodlný nákup. Šírkou sortimentu a cenovou dostupnosťou je k dispozícii bežnému, ale aj náročnejšiemu zákazníkovi.

TERNO Supermarket - maloobchodný reťazec s najväčšími prevádzkovými jednotkami v systéme COOP Jednota. Hlavným cieľom je poskytovať široký sortiment kvalitných čerstvých potravín, široké spektrum potravinárskeho tovaru vrátane zastúpenia prémiových

značiek, ako aj atraktívneho doplnkového tovaru, ktorý uspokojí aj toho najnáročnejšieho zákazníka. Ponúka zákazníkovi, ktorý tu realizuje svoje denné i týždenné nákupy zo všetkých predajní, patriacich do systému spotrebných družstiev, najväčší sortiment potravín a rýchloobrátkového tovaru. Predajne reťazca TERNÓ Supermarket poskytujú rozmanité služby na veľmi vysokej úrovni.

3.3 História

Slovom história označujeme skúmanie, poznanie minulých udalostí, ide o vlastný proces vývoja ľudskej spoločnosti od najstarších čias až po súčasnosť. Aj keď je už minulosť za nami neustále nás napriek tomu ovplyvňuje.

3.3.1 Z histórie systému COOP Jednota

Prvé spotrebné družstvá na Slovensku vznikli už v polovici 19. storočia ako spolky, ktorých hlavným cieľom bolo sprostredkovanie výhodného nákupu. Ich činnosť predstavovalo najmä zásobovanie členov spolku. Pri zrode prvého spotrebného družstva stáli také osobnosti slovenského kultúrneho a spoločenského života ako Samuel Jurkovič a Samuel Ormis, ktorý v roku 1869 podnietil založenie prvého potravného spolku v Revúcej.

V novembri 1968 vznikol a od roku 1969 aktívne pôsobil v oblasti družstevného maloobchodu Slovenský zväz spotrebných družstiev. V roku 1998 vzniklo COOP CENTRUM, a. s. ako nákupná organizácia systému spotrebných družstiev.

V roku 2002 sa Slovenský zväz spotrebných družstiev a COOP CENTRUM. a.s. spojili a vytvorili COOP Jednota Slovensko, s.d., strešnú inštitúciu systému COOP Jednota na Slovensku.²⁰

²⁰ <http://www.coop.sk/index.php?page=18> [cit. 2009-01-30].

3.3.2 Z histórie družstevníctva a z histórie podniku

Významným medzníkom v histórii spotrebného družstevníctva na Kysuciach bolo založenie prvého spotrebného družstva v roku 1905, ktorým bol Potravný spolok v Ochodnici. Spolok sa stal členom zväzu uhorských potravných spolkov „Hangya“, ktorý bol v tom čase centrálnou celouhorskou družstevnou organizáciou. Rok po založení prvého spolku v roku 1906 na opačnej strane Kysúc vo Vysokej nad Kysucou vznikol „Potravný spolok Vysocký“. V roku 1911 vzniká potravý spolok v Zborove nad Bystricou, v roku 1912 v obci Makov, v roku 1919 v Kysuckom Lieskovci a v Krásne nad Kysucou.

V roku 1921 sa zriaďuje „Potravý spolok organizovaného robotníctva pre Žilinu a okolie“ a od roku 1922 premenovaný na Budúcnosť, ktorý má predajne a súčasne spotrebné družstvá vo všetkých väčších obciach na Kysuciach.

V roku 1951 preberá Budúcnosť všetky existujúce potravné spolky na Kysuciach. V júli 1952 prijalo predstavenstvo ÚRD zásadné rozhodnutie, podľa ktorého mali spotrebné družstvá ukončiť činnosť v mestách a v priemyselných centrách a celú činnosť mali výlučne zamerať na dediny. V súlade s týmto opatrením sa uskutočnila dôsledná delimitácia medzi štátnym a družstevným obchodom a družstvá odovzdali štátnemu obchodu všetky prevádzkové jednotky, ktoré sa nachádzali v mestách.

V roku 1953 dochádza k ďalšej organizačnej prestavbe spotrebných družstiev. Na územnom princípe a podľa politických okresov vznikli delimitáciou Budúcnosti nové Okresné spotrebné družstvá v Čadci a Kysuckom Novom Meste. V súlade s územnou reorganizáciou k 30. 06. 1960 dochádza k zlúčeniu dovtedajších samostatných družstiev Jednoty ĽSD Kysucké Nové Mesto a Jednoty ĽSD Čadca v jeden celok Jednota ľudové spotrebné družstvo Čadca, ktoré v tejto forme existuje do dnešných dní.²¹

²¹ Výročná správa COOP Jednota Čadca 2007

4 Analytická časť

Obsahom tejto kapitoly bakalárskej práce bude analýza konkurencieschopnosti podniku a preferencií zákazníkov prostredníctvom marketingového výskumu. Následne analýza podnikateľského prostredia pomocou metódy pasportizácie a monitoringu.

4.1 Marketingový výskum

V rámci marketingového výskumu boli definované dve hlavné etapy (fázy), a síce etapa prípravy výskumu a etapa realizácie výskumu. Prípravná etapa sa spája s definovaním problému, cieľa, orientačnou analýzou situácie a plánom výskumného projektu. V realizačná etapa bola zameraná na zber údajov, spracovanie a analýzu získaných údajov, interpretáciu výsledkov výskumu. Podrobne možno celý proces výskumu vidieť v nasledujúcej tabuľke č. 4. 1 kde v sú v riadkoch uvedené jednotlivé aktivity a v stĺpcoch časový rozsah týchto aktivít.

Harmonogram činností

Harmonogram činností			
Fáza	Dáta	Mená	Miesto
Definícia problému	8.12.2008	KOB	Ostrava - Ekonomická fakulta
Orientačná analýza	8.12.2008	KOB	Ostrava - Ekonomická fakulta
Plán výskumu	12.12.2008	KOB	Ostrava
Pilotáž	13.12.2008	KOB	TERNO Supermarket - Čadca
Zber údajov	9.1.2009 (10.00-12.00)	KOB	TERNO Supermarket - Čadca
	10.1.2009 (14.00-15.00)	KOB	TERNO Supermarket - Čadca
	16.1.2009(15.00-15.30)	KOB	Tesco - Čadca
	17.1.2009(10.00-11.00)	KOB	Palárikova ulica, Čadca
	18.1.2009(13.00-13.30)	KOB	Lidl - Čadca
	23.1.2009(14.00-15.00)	KOB	Billa - Čadca
Spracovanie údajov	29.1.2009	KOB	Ostrava
Analýza údajov	31.1.2009	KOB	Ostrava
KOB - Kobolková Kristína			

Tabuľka č. 4. 1 Harmonogram činností

Zdroj: vlastné spracovanie

4.1.1 Prípravná fáza

Pre spracovanie výskumu boli využité primárne (údaje získané priamo od respondentov prostredníctvom dotazníku) i sekundárne dáta (údaje z internetu, odborných časopisov, literatúry týkajúcej sa problematiky marketingového výskumu, konzultácie s vedúcimi obchodných sietí a podobne).

Údaje boli získavané prostredníctvom osobného dotazovania. Táto metóda bola zvolená na základe výhod, ktoré sú s ňou spojené. Napríklad priama komunikácia s respondentom, možnosť využitia vizuálnych pomôcok, vysvetlenie otázky, vysoká návratnosť dotazníkov a veľa ďalších.

Jednotlivý respondenti boli vyberaní náhodne, z toho vyplýva že bola využitá technika náhodného výberu. Keďže bol výskum vykonávaný v Čadci, veľkosť základného súboru je cca 30 tis. obyvateľov (počet obyvateľov mesta Čadca). Veľkosť výberového súboru je 50 respondentov. Predpokladá sa, že vo väčšine prípadov sa o nákup tovarov dennej potreby starajú ženy, štruktúra vzorku je teda 60% žien a 40% mužov.

Definícia problému

Vzhľadom k tomu, že TERNÓ Supermarket pôsobí na trhu od roku 2001, vstúpil už svojím potenciálnym zákazníkom pomerne dostatočne do podvedomia. Napriek tomu, musí neustále zlepšovať svoje služby a vyvíjať rôzne aktivity aby uspel v konkurenčnom boji. Z daného vyplýva, že problémom sú zákazníci a ich preferencie. Je teda potrebné získať informácie o preferenciách zákazníkov a na základe nich zlepšiť poskytovanie služieb a zvýšiť funkcionality predajného miesta. Ako podnikateľské prostredie je chápané mesto Čadca, kde pôsobí niekoľko sietí, čiže spotrebiteľ si môže vybrať zo širokej škály.

Definícia cieľa

Cieľom tohto prieskumu je posúdiť konkurencieschopnosť TERNÓ Supermarketu v podnikateľskom prostredí a tiež zistiť konkrétne preferencie potenciálnych zákazníkov.

Formulácia hypotéz

- Viac než 40% respondentov pozná, alebo o TERNO Supermarkete aspoň počulo.
- Viac než 15% respondentov v TERNO Supermarkete nakupuje.
- Viac než 80% respondentov, ktorí v tomto supermarkete nakupujú sú s ponúkanými tovarmi a poskytovanými službami spokojní.
- Viac než 40% respondentov uprednostní konkurenčné siete, predovšetkým kvôli parametrom ako sú cena, vlastný produkt, poloha, šírka sortimentu, zákaznícky servis poskytovaných u konkurencie.

Dotazník

Skladá sa z dvadsiatich otázok, z ktorých:

- 3 sú filtračné,
- 3 identifikačné,
- 2 škálové,
- 1 batéria.

Konkrétne otázky v dotazníku, sú buď formulované tak že respondenti odpovedajú sami, alebo sú im ponúkané varianty odpovedí. Pred vlastným použitím boli formuláre dôkladne zostavené, vyskúšané a zbavené prípadných chýb tzv. pilotážou. Formulár dotazníka je uvedený v prílohe č. 3.

Pilotáž

Náhodne boli v TERNO Supermarkete vybraní 10-ti respondenti. Bol im predložený dotazník týkajúci sa tohto supermarketu. Týchto 10 oslovených respondentov odpovedalo ochotne a bez väčších problémov, z čoho vyplývalo, že dotazník je pripravený k predloženiu ďalším 50 respondentom.

4.1.2 Realizačná fáza

Výskum prebiehal podľa plánu a takmer bez žiadnych komplikácií. Nastali situácie, kedy oslovení ľudia neboli ochotní spolupracovať, pretože nemali čas alebo chuť vyplňať dotazník.

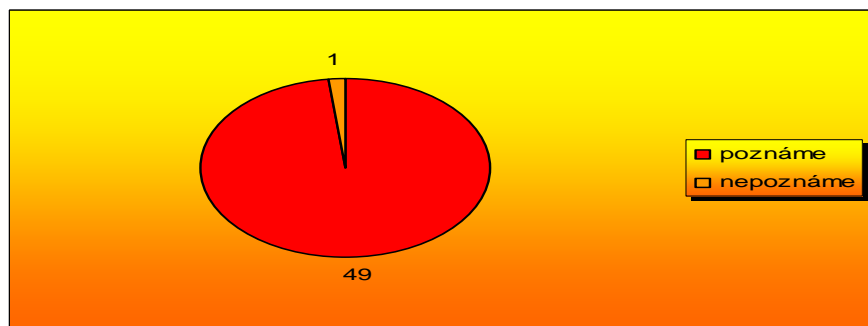
Táto skutočnosť zhoršovala výskum v teréne. Rovnako v priebehu zberu dát na Palárikovej ulici zapríčinilo škaredé počasie neochotu ľudí spolupracovať. Časový harmonogram bol dodržaný, iba 17. 01. 2009 sa výskum pretiahol z plánovanej 1 hodiny na 2 a pol hodiny. U niektorých respondentov, bolo vidieť majetnícke sklony, kedy očakávali nejaký prezent, či odmenu za čas, ktorý venovali vyplneniu dotazníku.

4.1.3 Výsledky výskumu

Pre spracovanie údajov bolo využité tzv. štatistické výpočtové prostredie. Konkrétny prvok, ktorý bol použitý sú tabuľkové procesory (EXCEL). Predtým ako sa dospelo k výpočtom, analýzam a záverom bola vytvorená dátová matica, do ktorej boli získané dáta vložené. Pomocou jednoduchých štatistík ako je počet, minimum, maximum, priemer, modus, medián, četnosť, smerodajné odchýlky a podobne sa dospelo k týmto výsledkom:

Otázka č. 1 Poznáte maloobchodný reťazec TERNO Supermarket?

Cieľ: Zistiť známosť supermarketu TERNO.



Graf č. 4. 1 Známosť značky

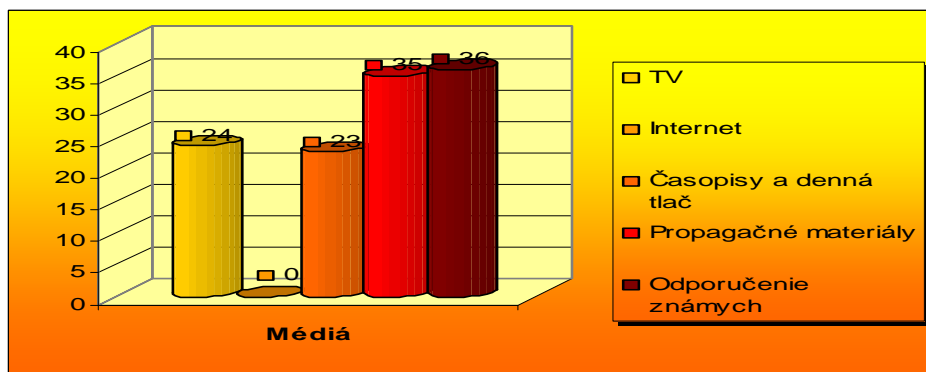
H 1 → Viac než 40% respondentov pozná, alebo o TERNO Supermarkete aspoň počulo. Táto hypotéza bola potvrdená.

Z 50-tich opýtaných 49 TERNO pozná. Iba 1 respondent o tomto reťazci nikdy nepočul.

Odporúčenie: Udržiavať doterajšie marketingové prostriedky pre podporu známosti značky, poprípade snaha o ich zlepšenie.

Otázka č. 2 Kde ste sa o tomto reťazci dozvedeli?

Cieľ: Získať údaje o zdrojoch informácií respondentov o supermarkete.



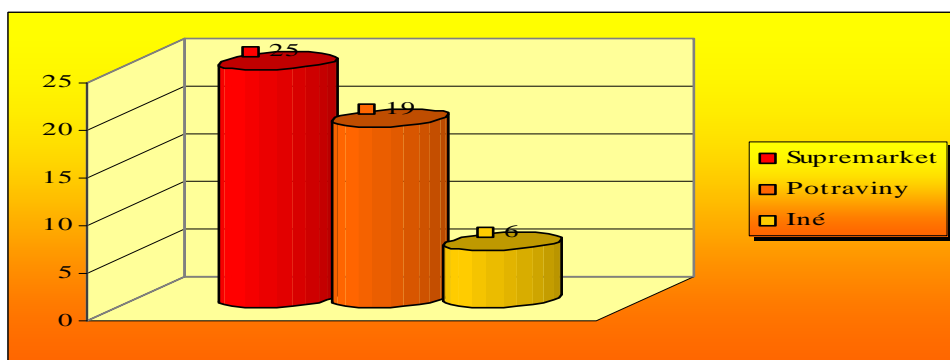
Graf č. 4. 2 Zdroj informácií

Podľa grafu sa o TERNO Supermarkete najviac opýtaných dozvedelo prostredníctvom odporúčenia svojich známych. V tesnom závесе za ním sa umiestnili propagačné materiály. Prekvapujúce zistenie bolo, že žiadny z respondentov sa o tomto reťazci nedozvedel z internetu.

Odporúčenie: Vytvoriť pre TERNO internetovú stránku a ďalej sa zameriavať na reklamu prostredníctvom propagačných materiálov.

Otázka č. 3 Kde nakupujete tovary bežnej potreby

Cieľ: Zistiť typy reťazcov, v ktorých zákazníci nakupujú tovary bežnej potreby.



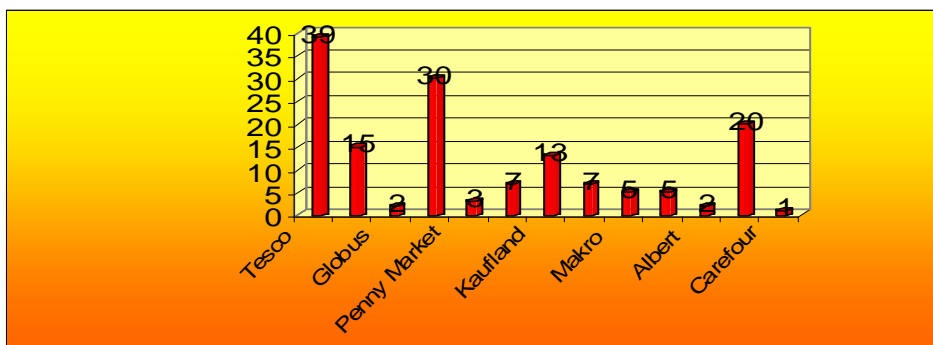
Graf č. 4. 3 Typy reťazcov, v ktorých zákazníci nakupujú

Z grafu typov reťazcov, v ktorých respondenti nakupujú vyplynulo, že väčšina z nich svoje nákupy realizuje v supermarketoch, za nimi nasledujú potraviny a na poslednom mieste ostávajú iné typy predajní.

Odporúčenie: Snažiť sa získať na svoju stranu čo najviac zákazníkov, napríklad prostredníctvom podpory predaja rôznych akcií, reklamy, a tak ďalej.

Otázka č. 4 Aké siete supermarketov poznáte?

Cieľ: Zistiť konkurenčné predajne, ktoré pôsobia v okolí TERNO Supermarketu.



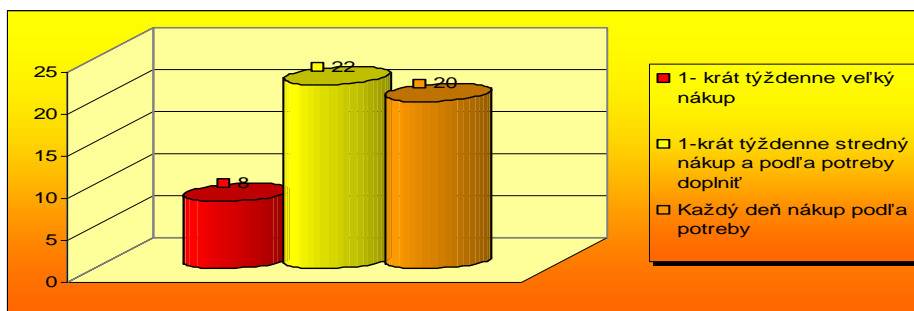
Graf č. 4. 4 Známosť iných predajní s potravinami

Z grafu známosti iných predajní s potravinami sa dá vyčítať, že najväčšia známosť medzi respondentmi bola u predajni Tesco, druhé miesto obsadil Lidl a na treťom mieste sa síce umiestnil TERNO Supermarket, ale keďže sme chceli poznať konkurenčné siete predajní toto miesto patrí supermarketom Billa.

Odporúčenie: Získať konkurenčnú výhodu oproti týmto predajniam.

Otázka č. 5 Aké nákupy preferujete?

Cieľ: Zistiť aké nákupy zákazníci preferujú



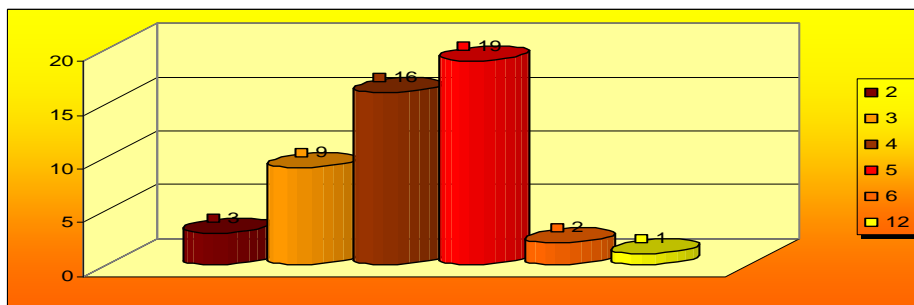
Graf č. 4. 5 Frekvencie nákupu tovarov bežnej potreby

Respondenti uprednostňujú vo väčšine prípadov 1-krát týždenne stredný nákup a podľa potreby svoje zásoby dopĺňajú a tiež každý deň nákup podľa potreby. Len malé percento opýtaných robí 1-krát týždenne veľký nákup.

Odporúčenie: Prostredníctvom výskumu zistiť kedy zákazníci nakupujú najviac a na základe tohto zistenia usporiadať v tento deň rôzne podporné akcie, napríklad pri nákupe nad určitú čiastku darček alebo 2 + 1 zdarma a tak ďalej.

Otázka č. 6 Koľko členov má Vaša domácnosť?

Cieľ: Dozvedieť sa počet členov domácností respondentov.



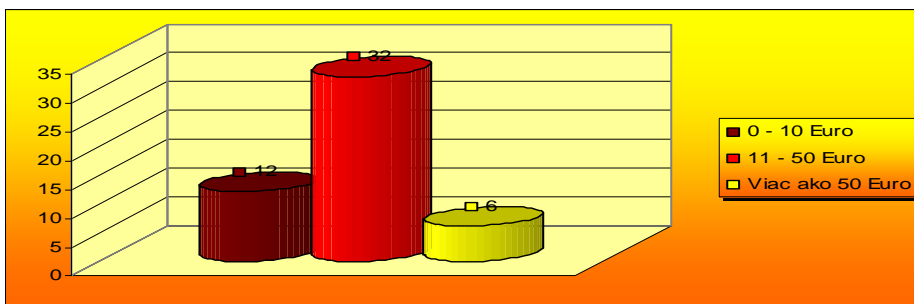
Graf č. 4. 6 Počet členov domácností

Z tohto grafu vyplýva, že spomedzi opýtaných bolo najviac päť, troj a dvojčlenných zástupcov rodín. Jeden respondent pochádzal z dvanásťčlennej rodiny, čo je v dnešnej dobe celkom zaujímavé číslo.

Odporúčenie: Zamerať sa na rodinné balenia, zvýhodnené akcie 2 + 1 z dôvodu segmentácie zákazníkov.

Otázka č. 7 Koľko priemerne utráťíte za nákup tovarov bežnej potreby?

Cieľ: Získať informácie o čiastkach, ktoré sú respondenti priemerne ochotní minúť pri nákupe tovarov bežnej potreby.



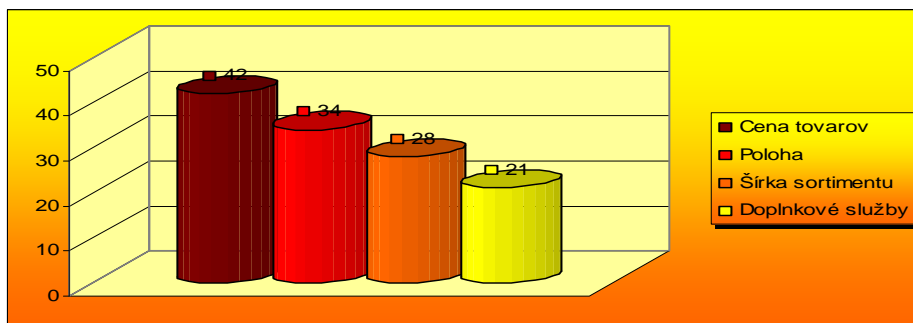
Graf č. 4. 7 Finančná čiastka, ktorú zákazníci priemerne utratia pri nákupe

Podľa grafu je zrejmé, že respondenti pri nákupe tovarov dennej potreby priemerne utrácajú čiastky o 11 – 50 Eur. Väčšina opýtaných však minie buď 0 – 10 Eur alebo viac ako 50 Eur. Toto je však ovplyvnené aj tým aké frekvencie nákupu zákazníci uprednostňujú.

Odporúčenie: Ponúkať rôzne cenovo dostupné tovary pre viacero skupín zákazníkov. Cena a kvalita výrobkov by mala byť priamo úmerná.

Otázka č. 8 Čo ovplyvňuje výber miesta pre Váš nákup?

Cieľ: Zistiť faktory, ktoré zákazníkov pri výbere miesta nákupu zaujímajú.



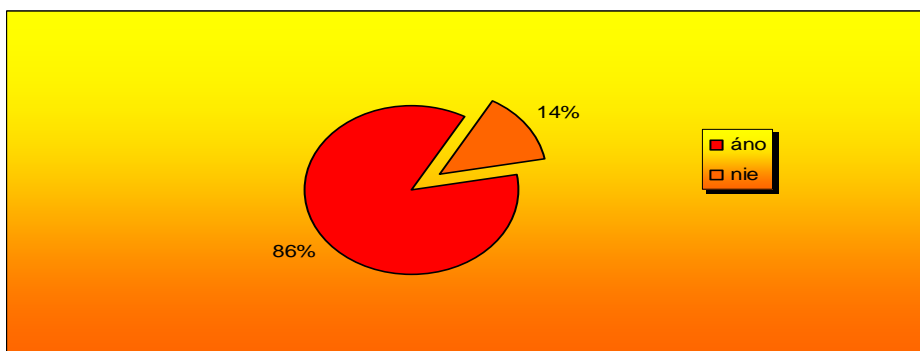
Graf č. 4. 8 Faktory ovplyvňujúce výber miesta nákupu

Z grafu je zrejmé, že pre respondentov je najdôležitejším parametrom pre výber miesta nákupu cena. Hneď za ním sa umiestnila poloha a šírka sortimentu. Na poslednom mieste skončili doplnkové služby.

Odporúčenie: Zamerať sa na jednotlivé skupiny zákazníkov a pre každú skupinu ponúkať rozdielne cenovo dostupné produkty. Zvýhodnené nákupy niektorých tovarov napríklad pri nákupe dvoch balení pracieho prášku jeden zadarmo.

Otázka č. 9 Nakupujete v reťazci TERNO Supermarket?

Cieľ: Zistiť koľko z respondentov v TERNE skutočne nakupuje.



Graf č. 4. 9 Nákup v TERNO Supermarkete

H 2 → Viac než 15 % respondentov v TERNO Supermarkete nakupuje.

Táto hypotéza bola opäť potvrdená.

Z tohto grafu možno vidieť, že 86 % respondentov v tomto supermarkete aj nakupuje. 14 % opýtaných bohužiaľ nie.

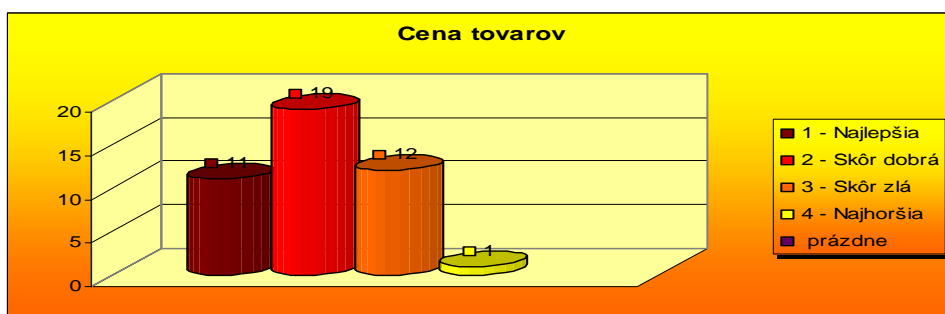
Odporúčenie: Snažiť sa udržať marketingové prostriedky pre podporu predaja na doterajšej úrovni, poprípade snažiť sa o ich zlepšenie.

Otázka č. 10 Ako by ste ohodnotili nasledujúce parametre?

Cieľ: Dozvedieť sa ako sú zákazníci spokojní s vybranými parametrami v supermarkete TERNO.

Hodnotenie parametrov spokojnosti

H 4 → Viac než 40 % respondentov uprednostní konkurenčné siete, predovšetkým kvôli parametrom ako sú cena, vlastný produkt, poloha, šírka sortimentu, zákaznícky servis poskytovaných u konkurencie.



Graf č. 4. 10 Hodnotenie parametrov spokojnosti (cena tovarov)

Čo sa týka ceny táto hypotéza sa nepotvrdila, 44 % „skôr dobrá“ a 26 % „najlepšia“.

Z 43 respondentov, považuje 19 z nich cenu za „skôr dobrú“, 12 z nich si myslí, že cena tovarov a služieb v TERNO Supermarkete je „skôr zlá“ a len 11 opýtaných považuje ceny za „najlepšie“. Pozitívne je, že len 1 z opýtaných respondentov považuje ceny za „najhoršie“.



Graf č. 4. 11 Hodnotenie parametrov spokojnosti (vlastný produkt)

Z hľadiska produktu sa hypotéza taktiež nepotvrdila, 56 % „skôr dobrá“ a 23 % „najlepšia“.

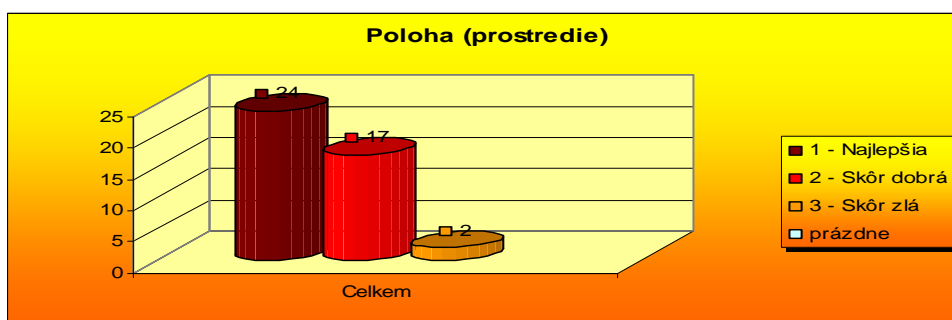
Vlastný produkt hodnotilo 24 respondentov ako „skôr dobrý“. Iba dvaja ho ohodnotili známku „najhoršia“ a na druhej strane iba desiatu mu prideliť známku „najlepšia“. Siedmy z opýtaných si myslia, že vlastný produkt je „skôr zlý“.



Graf č. 4. 12 Hodnotenie parametrov spokojnosti (zákaznícky servis)

Z hľadiska servisu sa hypotéza rovnako ako u predchádzajúcich dvoch parametrov opäť nepotvrdila, 51 % „najlepšia“ a 16 % „skôr dobrá“.

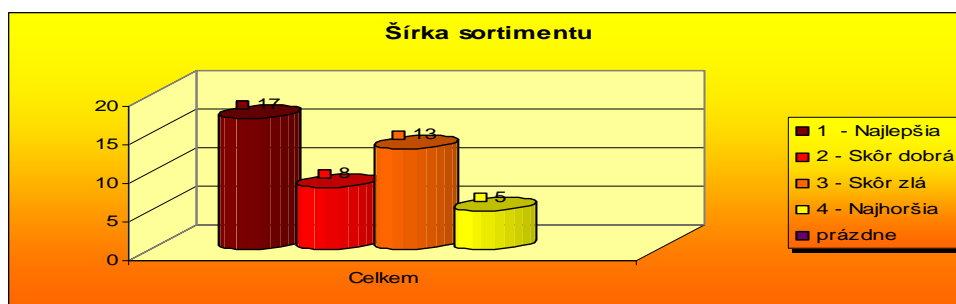
Zákaznícky servis bol u podstatnej väčšiny opýtaných hodnotený známku „najlepšia“.



Graf č. 4. 13 Hodnotenie parametrov spokojnosti (poloha, prostredie)

Čo sa týka polohy hypotéza opäť nepotvrdená, 56 % „najlepšia“ a 40 % „skôr dobrá“.

Poloha supermarketu je hodnotená väčšinou veľmi kladne. 24 zo 43 respondentov ohodnotilo známku „najlepšia“ a 17 známku „skôr dobrá“.



Graf č. 4. 14 Hodnotenie parametrov spokojnosti (šírka sortimentu)

Pri šírke sortimentu hypotéza opäť nepotvrdená, 43 % „najlepšia“ a 19 % „skôr dobrá“.

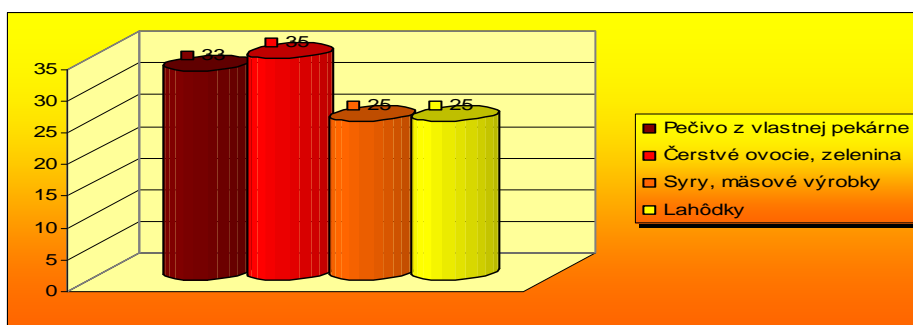
Čo sa týka šírky sortimentu 17 zo 43 opýtaných ju označilo „najlepšia“, 13 „skôr dobrá“, 8 „skôr zlá“, 4 „najhoršia“. Z toho vyplýva, že preferencie sú u jednotlivých zákazníkov pomerne dosť rozmanité.

Zhrnutie hypotézy č. 4: U jednotlivých parametrov sa ani u jedného hypotéza nepotvrdila, pretože väčšina z opýtaných bola s nimi buď nadmieru spokojná poprípade spokojná. Z toho vyplýva že respondenti na základe týchto parametrov neuprednostňujú konkurenčné predajne. U niektorých parametrov sa však našlo až 30 % respondentov, ktorí boli nespokojní. Konkrétne 28 % respondentov si myslí, že cena je skôr zlá, tiež 30 % považuje zákaznícky servis za skôr zlý. Čo sa týka šírky sortimentu 30 % respondentov ho považuje za skôr zlý, a 14 % za najhorší, čo je spomedzi všetkých parametrov najviac.

Odporúčenie: Bolo by vhodné neustále zlepšovať alebo aspoň udržiavať tieto parametre na doterajšej úrovni. Napriek prevažne dobrým výsledkom zamerať sa na parametre, s ktorými bolo viacero respondentov nespokojných. Čo sa týka šírky sortimentu, zistiť čo zákazníkom v tomto supermarkete chýba a podľa možností tieto tovary zabezpečiť.

Otázka č. 11 Ktoré z týchto tovarov v TERNE nakupujete?

Cieľ: Dozvedieť sa o ktoré výrobky majú zákazníci záujem.



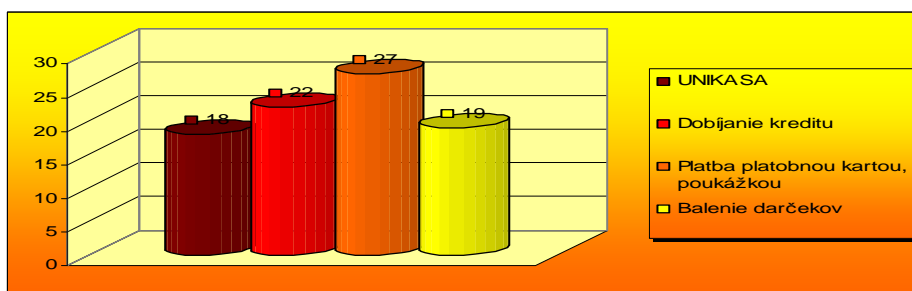
Graf č. 4. 15 Tvary, ktoré zákazníci v Supermarkete TERNO nakupujú

Zákazníci v TERNE najviac nakupujú čerstvé ovocie a zeleninu a pečivo z vlastnej pekárne. Syry, mäsové výrobky a lahôdky skončili na rovnakej úrovni z o niečo menšími preferenciami.

Odporúčenie: Snažiť sa mať ovocie vždy čerstvé a v dostatočnom množstve a kvalite. Rovnako tak u ostatných tovarov a výrobkov.

Otázka č. 12 Ktoré zo služieb v tomto supermarkete využívate?

Cieľ: Zistiť, ktoré služby zákazníci v TERNE využívajú.



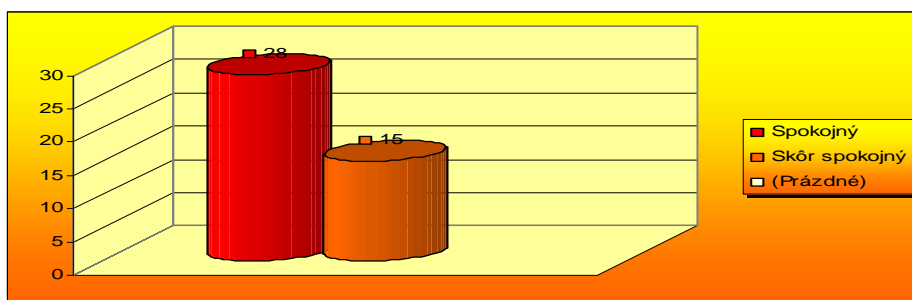
Graf č. 4. 16 Služby, ktoré zákazníci v TERNE využívajú

Z grafu vyplynulo, že najviac respondentov 27 v tomto supermarkete využíva platiť za svoj nákup platobnou kartou alebo poukážkou. Služby ako UNIKASA, dobíjanie kreditu priamo pri pokladni či balenie darčiekov sa pohybovali približne na rovnakej úrovni. Tieto služby využíva 18- 22 respondentov.

Odporúčenie: Snažiť sa aby boli tieto služby zákazníkov vždy k dispozícii v čo najlepšej kvalite a prevedení.

Otázka č. 13 Ako ste spokojný s týmito tovarmi a službami v TERNO Supermarkete?

Cieľ: Zistiť spokojnosť zákazníkov TERNA s ponúkanými tovarmi a poskytovanými službami.



Graf č. 4. 17 Spokojnosť, s ponúkanými tovarmi a poskytovanými službami

H 3 → Viac než 80 % respondentov, ktorí v tomto supermarkete nakupujú sú s ponúkanými tovarmi a poskytovanými službami spokojní.

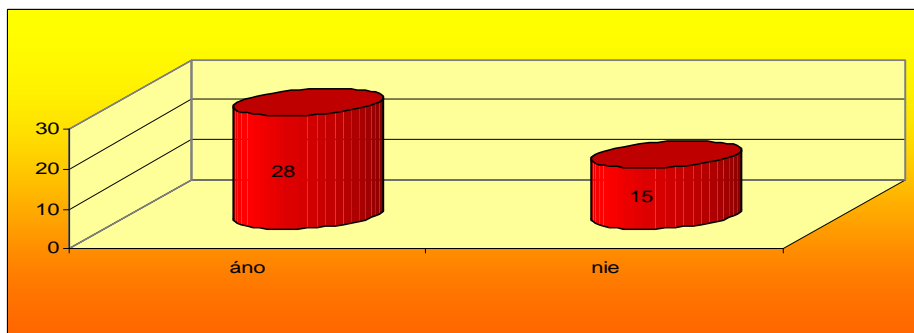
Hypotéza sa potvrdila.

Z grafu možno vidieť že 65 % respondentov je spokojných a 35 % skôr spokojných. Z toho možno usúdiť, že hypotéza sa potvrdila pretože nikto neuviedol žeby bol nespokojný.

Odporúčenie: Snažiť sa poskytovať čo najlepšie služby a ponúkať čo najlepšie tovary.

Otázka č. 14 Ste vlastníkom karty COOP Jednota Klasik alebo COOP Jednota Plus?

Cieľ: Zistiť koľko zákazníkov TERNA je aj vlastníkom spomínaných vernostných kariet.



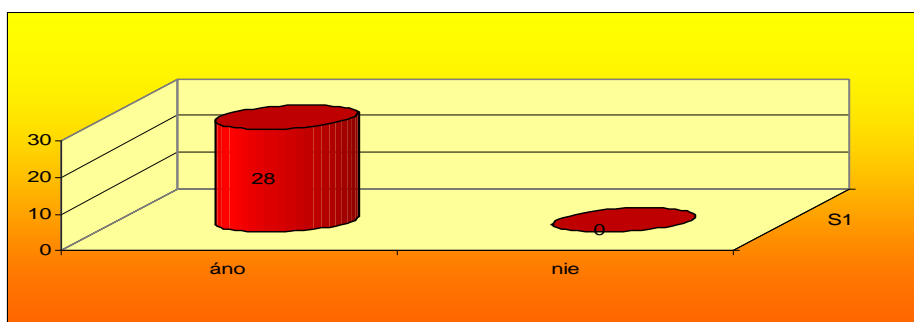
Graf č. 4. 18 Majitelia vernostných kariet COOP Jednota Klasik a COOP Jednota Plus

Čo sa týka vernostných kariet prevažujúca väčšina tých, ktorí v TERNE nakupujú tieto karty aj vlastnia.

Odporúčenie: Informovať zákazníkov o možnostiach získania týchto kariet. Napríklad na akciových letákoch alebo na informačných letáčikoch priamo v TERNE.

Otázka č. 15 Ovplyvňuje vernostná karta Vaše preferencie pri výbere supermarketu?

Cieľ: Zistiť, či vlastníctvo vernostnej karty ovplyvňuje zákazníkov pri rozhodovaní o výbere supermarketu.



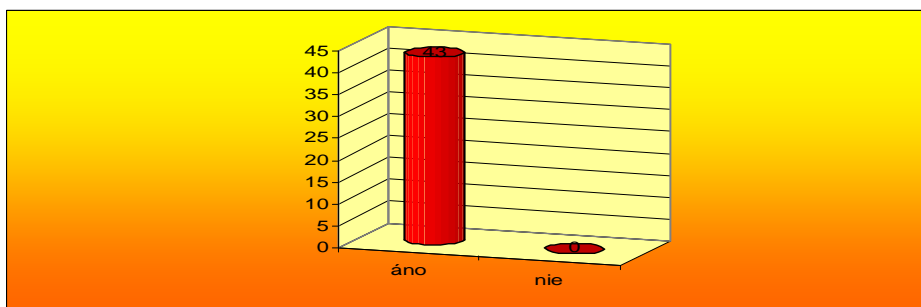
Graf č. 4. 19 Vplyv kariet na ich majiteľov pri výbere supermarketu

Na grafe možno vidieť, že všetci majitelia kariet uprednostňujú nákup v TERNE vďaka nim.

Odporúčenie: Poskytovať vernostné karty čo najviac zákazníkom. Napríklad pri platbe nákupu pri pokladnici sa opýtať či sú jej vlastníkom a ak nie poskytnúť mu informácie kde by si túto kartu mohli zabezpečiť.

Otázka č. 16 **Odporučili by ste nákup v TERNO Supermarkete svojim známym?**

Cieľ: Zistiť, či sú zákazníci spokojní natoľko aby nákup v TERNE odporučili svojim známym.



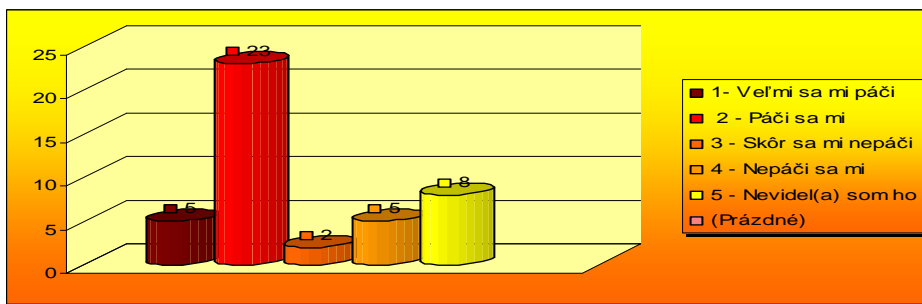
Graf č. 4. 20 **Odporúčenie známym**

Každý zákazník, ktorý v TERNE nakupuje by nákup odporučil aj svojim známym. Ako možno vidieť na grafe nikto neuviedol, že by nákup v TERNE neodporučil svojim známym.

Odporúčenie: Usilovať o čo najpríjemnejší prístup k zákazníkovi od všetkých zamestnancov jednotlivých stupňov.

Otázka č. 17 **Ako sa Vám páči časopis Jednota?**

Cieľ: Zistiť, či sa zákazníkovi páči časopis, ktorí v TERNE môžu dostať. Či majú oň záujem.



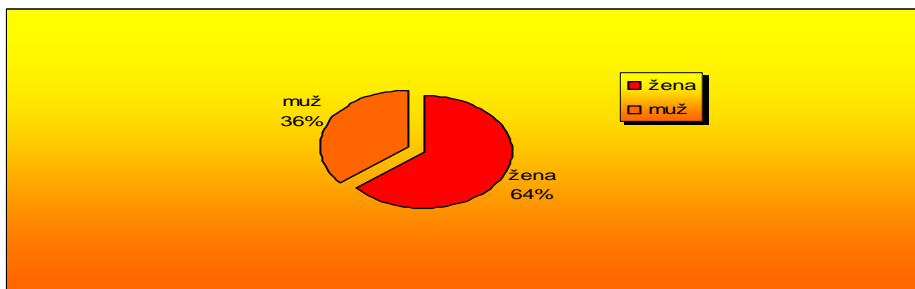
Graf č. 4. 21 **Oblíbenost' časopisu COOP Jednota**

Čo sa týka časopisu COOP Jednota podstatná časť opýtaných, ktorí v TERNE nakupujú (23) odpovedalo, že sa im časopis páči. Na druhom mieste však skončili tí respondenti (8), ktorí odpovedali, že časopis nevideli. Dvomi z opýtaných sa tento časopis skôr nepáči. Ostatným (rovnako 5) sa časopis veľmi páči alebo nepáči vôbec.

Odporúčenie: Znížiť čiastku, pri ktorej zákazníci dostanú tento časopis. Tiež ho ponúkať stálym zákazníkom.

Otázka č. 18 Akého ste pohlavia?

Cieľ: Zistiť pohlavie respondentov.

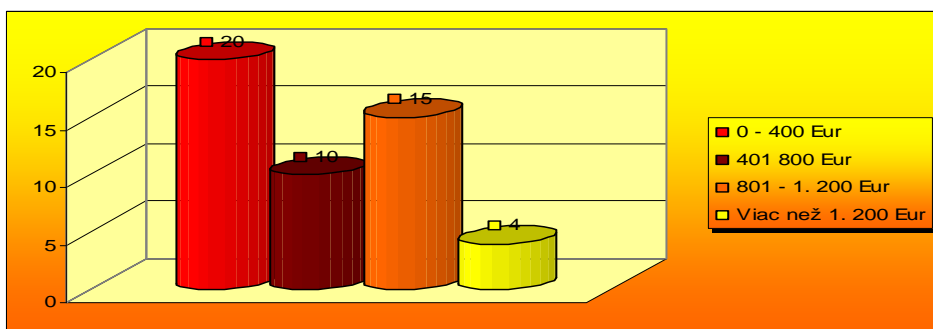


Graf č. 4. 22 Pohlavie

Pri zbere informácií o TERNO Supermarkete sme oslovili 64 žien a 36 mužov. Je teda zrejmé že nakupovanie patrí vo väčšine prípadov medzi ženské činnosti. Bolo by vhodné zviditeľniť kozmetické prípravky, bižutériu, dekoračné predmety.

Otázka č. 19 Aký je Váš čistý osobný mesačný príjem?

Cieľ: Získať informácie o čistom osobnom mesačnom príjme respondentov.



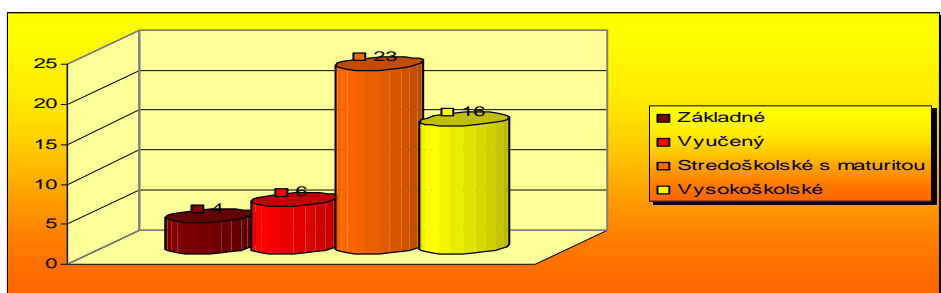
Graf č. 4. 23 Čistý osobný príjem

Najviac ľudí patrilo do 1 skupiny (0 - 400 €) a najmenej doposlednej (viac než 1. 200 €).

Z hľadiska reťazca COOP je dôležité vedieť, ktorý zákaznícky segment nakupuje a podľa toho voliť sortiment.

Otázka č. 20 Aké je Vaše najvyššie dosiahnuté vzdelanie?

Cieľ: Získať informácie o vzdelaní respondentov.



Graf č. 4. 24 Najvyššie dosiahnuté vzdelanie

23 ukončilo stredoškolské s maturitou, 18 vysokoškolské vzdelanie. 8 bolo vyučených a 4 mali základné vzdelanie.

Na začiatku skúmania, teda v prípravnej fáze boli stanovené hypotézy H 1 – H 4, na základe marketingového výskumu zameraného na konkurenciu supermarketu TERNO a preferencie zákazníkov vyplývajú teda nasledujúce informácie:

- 98 % respondentov pozná, alebo o TERNO Supermarkete aspoň počuli
- 86 % respondentov v TERNE nakupuje
- 65,12 % respondentov, ktorí v tomto supermarkete nakupujú sú so službami a tovarmi spokojní a 34,88 % respondentov sú skôr spokojní.
- 25,58 % respondentov akceptuje ceny v tomto supermarkete
- 23,26 % respondentom vyhovuje ponúkaný produkt pod vlastnou značkou
- zo zákazníckym servisom je spokojných 51,16 % respondentov
- 55,81 % respondentom vyhovuje poloha Supermarketu Terno
- 39,53 % respondentov akceptuje šírku sortimentu, z toho môžeme usudzovať že poloha a zákaznícky servis majú najväčší podiel na rozhodujúcich faktoroch, pre ktoré zákazníci nakupujú práve v TERNE. A vďaka cene, vlastnej značke a šírke sortimentu by zákazníci uprednostnili konkurenčné predajne.

Z celého výskumu sme teda vyvodili skutočnosť, že TERNO Supermarket je medzi respondentmi známy počtom 49 opýtaných. Pričom najviac 36 respondentov sa o ňom dozvedelo prostredníctvom odporúčania známych, tesne za ním boli propagačné materiály 35 respondentov. Až prekvapivým zistením pre nás bolo, že žiaden z respondentov sa o tomto supermarkete nedozvedel z internetu.

Medzi najväčších konkurentov Supermarketu TERNO patria siete predajní Tesco, Lidl, Billa a na štvrtom mieste sa umiestnil Kaufland. V prílohe č. 4 (monitoring) je možné tieto predajne vidieť zakreslené na mape.

Až 25 opýtaných nakupuje tovary dennej potreby práve v supermarketoch. Výhodou teda je, že TERNO je supermarket.

Pozitívne zistenie bolo, že z 50 opýtaných respondentov až 43 v TERNE skutočne nakupuje. Spomedzi faktorov, ktoré ovplyvňujú výber miesta pre nákup tovarov dennej potreby sa na prvom mieste umiestnila cena. Pritom iba 11 zo zákazníkov, ktorý v terne nakupujú považujú ceny za najlepšie ale 19 za skôr dobré. Hneď za cenou skončila poloha a šírka sortimentu. Pre 24 spomedzi zákazníkov je poloha najlepšia, ale na druhej strane až 13 zákazníkov považuje šírku sortimentu za skôr zlú. Doplnkové služby obsadili piate miesto. Z toho vyplýva, že pre respondentov nie je podstatné čo všetko v danej predajni môžu spoločne s nákupom vykonať. Napríklad zákaznícky servis je až pre 22 zákazníkov najlepší. Z ponúkanými tovarmi a službami je väčšina respondentov spokojná a žiaden z respondentov neuviedol že je nespokojný. Z toho usudzujeme, že pri rozhodovaní zákazníkov najviac ovplyvňuje cena, poloha a šírka sortimentu, doplnkové služby nepatria k najdôležitejším.

Výhodou je, že všetci respondenti (28 z oslovených), ktorí vlastnia vernostné karty COOP Jednota Klasik alebo COOP Jednota Plus nakupujú v TERNE kvôli nim.

Vzhľadom k tomu, že až 23 zákazníkom sa časopis COOP Jednota páči, a v TERNE ho možno dostať pri nákupe nad 15 Eur, chceli by sme aby sa táto čiastka znížila.

4.2 Diagnostikovanie podnikateľského prostredia formou pasportizácie

S cieľom vytvoriť prehľad o meste Čadca, kde analyzovaný podnik pôsobí, bola vypracovaná pasportizácia podnikateľského prostredia, ktorá je uvedená v prílohe č. 5. Obsahuje informácie týkajúce sa identifikácie územia, základných údajov z hľadiska konkurenčného prostredia (zákazníci, konkurencia, dodávatelia), zoznamu najdôležitejších podnikov a prehľadu služieb v meste.

Z pasportu vyplýva, že sa mesto Čadca radí k menším mestám Slovenskej republiky, a z administratívno-správneho hľadiska je okresným mestom. Má výhodnú polohu v prihraničnom regióne, prírodný i kultúrny potenciál čo sú faktory vplývajúce na návštevnosť oblasti. Mesto má vybudované veľmi dobré dopravné spojenie v rámci regiónu i susednej Českej republiky a Poľska. Čadca je jedným z najvýznamnejších centier dochádzky

za prácou v okrese. K najčastejším zákazníkom tovarov dennej potreby patria najmä ženy. Tie prichádzajú nielen z Čadce, ale aj z okolitých obcí vzdialených cca 10 km, alebo susednej Českej republiky či Poľska. Čo sa týka maloobchodnej činnosti v meste sa nachádza vyše 150 potravinových zariadení z toho štyri sú supermarkety. V meste je okrem toho vytvorená komplexná sieť služieb. V Čadci pôsobí niekoľko významných spoločností, ktoré prispievajú k zamestnanosti v oblasti.

4.3 Monitoring podnikateľského prostredia

Na základe monitoringu podnikateľského prostredia bola spracovaná analýza okolia skúmaného podniku z hľadiska konkurencie. Do situačnej mapy bol zaznačený supermarket TERNO, jeho konkurenčné podniky a ich vzájomné vzdialenosti. Tieto siete supermarketov sú na základe marketingového výskumu považované za štyroch najväčších konkurentov. Supermarket Tesco sa nachádza najbližšie k TERNU na ulici Slobody, BILLA sídli na neďalekom sídlisku Žarec a LIDL je od TERNA najvzdialenejší a je vybudovaný na okružnej ulici. Jedným z konkurenčných podnikov je aj Kaufland, jeho sídlo sa ale v Čadci nenachádza. Najbližšia predajňa je v Žiline. Ďalej je na mape vyznačené neďaleké obchodné centrum RONEX, a tiež COOP Jednota SUPERMARKET. Monitoring je možné vidieť v prílohe č. 4.

5 Návrhy a odporúčenia

Supermarket TERNO sa v súčasnosti nachádza vo fáze rastu s postupných prechodom do fázy zrelosti. Z tohto dôvodu naň silno pôsobia iné konkurenčné siete predajní, ktoré prichádzajú na daný trh ako nové a snažia sa získať si čo najviac zákazníkov. Zákazník môže byť ovplyvnený psychickými vnemami a nákupnými zvyklosťami. Je dôležité, aby supermarket mal vlastnosti, ktoré ho odlišujú od ostatných, konkurenčných supermarketov. TERNO Supermarket má vynikajúcu **strategickú polohu** a disponuje veľkým **parkoviskom**. Ponúka svojim zákazníkom **širokú paletu produktov** pod **vlastnou značkou** za **výhodné ceny**.

Z výskumu vyplynulo, že **cena** je rozhodujúcim faktorom pri výbere miesta pre nákup tovarov bežnej potreby. Až pre 82 % respondentov je najdôležitejšia. Pre stálych aj potenciálnych zákazníkov sú ale dôležité aj parametre ako **zákaznícky servis**, poloha, šírka sortimentu a iné. Z výskumu vyplynulo, že 26 % opýtaných nakupuje v TERNE hlavne kvôli cene tovarov a služieb, 51 % je spokojných zo zákazníckym servisom. 56 % respondentov si tento supermarket vyberá práve kvôli polohe a 40 % kvôli šírke sortimentu. Navrhuje sa aby kompetentní pri tvorbe stratégie venovali všetkým týmto atribútom. A tiež stále pracovali na ich zlepšovaní.

Rovnako tak bola zistená skutočnosť, že nikto z opýtaných sa o tomto supermarkete nedozvedel z internetu. **Internet** patrí v dnešnej dobe k jednému z hlavných zdrojov informácií pre čoraz viac ľudí. Pre zákazníkov je pohodlnejšie si z tepla domova pozrieť napríklad otváraciu dobu alebo aktuálne akcie, ktoré v TERNE prebiehajú. Síce systém COOP Jednota svoje veľmi kvalitné internetové stránky má, ale **aktuálne informácie** ako sú otváracia doba počas pracovných dní a sviatkov, prebiehajúce akcie, informácie o poukážkach a platobných kartách, ktoré možno pri nákupe použiť a iné práve o tomto konkrétnom supermarkete TERNO v Čadci neponúka. Považuje sa to teda za veľký nedostatok a preto sa odporúča vytvoriť pre TERNO svoju internetovú stránku. Poprípade na portáli www.nakupovat.sk uverejniť niektoré z týchto informácií.

Jeden z návrhov k odporúčaniam by bolo tiež zrealizovať výskum, kedy **najviac zákazníci** nakupujú, v ktorý **konkrétny deň**. Práve v tento deň **ponúkať** zvýhodnený nákup určitých vybraných tovarov vo forme 2 + 1 zdarma, alebo pri nákupe tovarov nad určitú hodnotu darček. Z výskumu tiež vyplynulo že zákazníkom sa páči časopis COOP Jednota, práve

v tento deň by ho v TERNE mohli získať. Odporúča sa ale znížiť čiastku, pri ktorej zákazníci tento časopis dostanú.

Pri získavaní informácií a pri oboznamovaní sa s podmienkami v supermarkete TERNO na základe vlastnej skúsenosti bolo zistené, že je treba **venovať väčšiu pozornosť** pri **pridelovaní** aktuálnych **cenoviek** jednotlivých tovarov. Viacero zákazníkov totiž pri pokladnici zistí, že tovar ktorý si chcú kúpiť má úplne inú cenu aká bola uvedená na cenovke. Ak sa to opakuje častejšie zákazníci začínajú byť nespokojní a uprednostňujú nákup v konkurenčných predajniach. Odporúča sa teda dbať na tento aspekt.

Na základe pasportizácie a monitoringu bolo zanalyzované podnikateľské prostredie a konkurencia supermarketu TERNO. Na ich základe sa odporúča rozposielať **reklamné letáky** nielen v konkrétnom meste ale i do **okolitých obcí a miest**, ktoré sú **vzdialené $\pm 10\text{km}$** .

Vývoj potravinárskeho sortimentu ide neustále vpred. Nižší obsah tuku, cukrov, vyšší obsah vlákniny, lecitínu, vitamínov alebo minerálnych látok, biokvalita – to je len časť požiadaviek na **súčasnú potraviny**. Bolo by vhodné zamerať sa na tento zákaznícky segment a v supermarkete vytvoriť oddelenie kde by tieto potraviny našli.

6 Záver

Cieľom bakalárskej práce bolo na základe zvolených metód posúdiť konkurencieschopnosť podniku a zároveň zanalyzovať podnikateľské prostredie, v ktorom podnik pôsobí. V odvetví, v ktorom podnik realizuje svoju činnosť za posledné obdobie pribúda stále viac a viac konkurenčných podnikov, a preto sa preň význam konkurencieschopnosti zvyšuje. Na základe tejto skutočnosti bola zvolená aj téma bakalárskej práce. Pri jej spracovávaní boli využité teoretické poznatky týkajúce sa fungovania malých a stredných podnikov ich konkurencieschopnosti a podnikateľského prostredia, v ktorom pôsobia.

Analytická časť bola zameraná na použitie konkrétne zvolených metód a postupov pre analýzy vo vybranom supermarkete TERNÓ. Prvou metódou, ktorá bola použitá je marketingový výskum vo forme dotazovania. Ďalšou metódou bola pasportizácia podnikateľského prostredia, ktorá spočívala vo vytvorení prehľadu o meste ako prostredí, v ktorom podnik realizuje svoje činnosti. Poslednou uskutočnenou metódou bol monitoring podnikateľského prostredia, v ktorom boli na mape vyznačené najdôležitejšie konkurenčné podniky a samozrejme analyzovaný podnik.

V poslednej kapitole sa jednotlivé metódy a poznatky, ktoré boli na ich základe získané zhrnuli a boli vyvedené určité návrhy a odporúčania, ktoré by mohli prispieť k skvalitneniu služieb v danom podniku, a tak dosiahnutiu vyššej pozície vo vzťahu ku konkurentom. Tieto výsledné návrhy a odporúčania, budú slúžiť k zvýšeniu konkurencieschopnosti podniku TERNÓ Supermarket a k lepšiemu dosiahnutiu jeho cieľov. Medzi hlavné odporúčania patrili vytvorenie internetovej stránky pre supermarket, realizácia akciových ponúk v konkrétny deň kedy zákazníci nakupujú najviac a tiež boli odporúčené oblasti, do ktorých by mal supermarket distribuovať akciové letáky.

Cieľ bakalárske práce bol naplnený. Vopred stanovené hypotézy sa potvrdili. Z výsledkov tejto bakalárskej práce vyplynulo, že Supermarket TERNÓ má na trhu svoje miesto a dokáže veľmi dobre obstáť medzi svojou konkurenciou. Jeho konkurenčnou výhodou je poloha v centre mesta. Vďaka jasne stanoveným cieľom, udržiavaním situácie na doterajšej úrovni a rovnako tak neustálym zlepšovaním sa dá dosiahnuť veľmi dobrých výsledkov. Aplikáciou výsledných odporúčaní, dosiahnutých spracovaním jednotlivých analýz v bakalárskej práci, môže mieru svojej konkurencieschopnosti ešte zvýšiť.

Táto práca pre supermarket TERNÓ ponúka niekoľko možností ako sa stať v odvetví konkurencieschopnejším. Môže pomôcť podniku pri riešení konkrétnych problémov a tiež bude prínosom v jeho ďalšom rozvoji.

Zoznam použitej literatúry

Knižné publikácie:

1. FOLVARČNÁ, Andrea. Malé a střední podnikání. 1. vyd. Ostrava: Vysoká škola podnikania, 2005. 101 s. ISBN 80-86764-40-0.
2. GRUBLOVÁ, Eva. a kol. Podniková ekonomika. 1. vyd. Ostrava: Repronis, 2004. 438 s. ISBN 80-86122-75-1.
3. JUREČKA, Václav.; JÁNOŠÍKOVÁ, Ivana. a kol. Mikroekonomie. 1. vyd. Ostrava: VŠB – TU, 2006. 327 s. ISBN 80-248-0910-9.
4. KOTTLER, Philip. Marketing Management. Prel. V. Dolanský, S. Jurnečka. 9. vyd. Praha: Grada Publishing, 1996. 712 s. ISBN 80-7169-600-5.
5. KOZEL, Roman. Moderní marketingový výzkum. 1 vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 280s. ISBN 80-247-0966-X.
6. LUDVÍK, Ladislav. Rozvoj mikroregionálního podnikatelského prostředí. 1. vyd. Jilešovice: Maj, 2000. 124 s. ISBN 80-86458-03-2.
7. MIKOLÁŠ, Zdeněk. Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. 198 s. ISBN 80-247-1277-6.
8. PORTER, Michael. Konkurenční výhoda. Prel. V. Irgl. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1994. 626 s. ISBN 80-85605-12-0.
9. SYNEK, Miloslav. a kol. Podniková ekonomika. 3. vyd. Praha: C. H. Beck, 2002. 479 s. ISBN 80-7179-736-7.
10. VEBER, Jaromír.; SRPOVÁ, Jitka. a kol. Podnikání malé a střední firmy. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 320 s. ISBN 978-80-247-2409-6.

Tlačené dokumenty:

11. Interná dokumentácia podniku Supermarket TERNO

Internetové zdroje:

12. www.coop.sk
13. www.nadsme.sk
14. www.rpicpo.sk
15. www.mestocadca.sk
16. www.e-obce.sk
17. www.tic.sk
18. www.statistics.sk
19. www.czso.cz
20. www.msponline.sk

Zoznam skratiek

a. s. – akciová spoločnosť

ČR – Česká republika

ČSSZ – Česká správa sociálneho zabezpečenia

EUR – mena Euro

EÚ – Európska únia

ha – hektár

HDP – hrubý domáci produkt

CHKO – chránená krajinná oblasť

km – kilometer

ĽSD – ľudové sociálne družstvo

m – meter

mil. – milión

MSP – malý a stredný podnik

n. l. – nášho letopočtu

napr. – napríklad

NUTS – nomenklatúra štatistická územná jednotka

ul. – ulica

s. r. o. – spoločnosť s ručením obmedzeným

SeVaK – Severoslovenské vodárne a kanalizácie

Sk – slovenská koruna

SNP – Slovenské národné povstanie

SR – Slovenská republika

t. j. – to jest

tzv. – takzvaný

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst.3);
- souhlasím s tím, že jeden výtisk bakalářské práce bude uložen v Ústřední knihovně VŠB-TUO k prezenčnímu nahlédnutí a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 7. května 2009

.....
jméno a příjmení studenta

Adresa trvalého pobytu studenta:
Hlinenská ul. č. 302, O23 54 Turzovka

Zoznam príloh

Príloha č. 1 – Generický hodnotový reťazec

Príloha č. 2 – Medzinárodné družstevné princípy a hodnoty

Príloha č. 3 – Dotazník

Príloha č. 4 – Monitoring podnikateľského prostredia

Príloha č. 5 – Pasportizácia podnikateľského prostredia